



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESCUELA INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del título de  
Ingeniero en finanzas**

**TEMA:**

**Aplicación de procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo.**

**Cristian Patricio Silva Placencia**

**Riobamba – Ecuador**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

**Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema: Aplicación de procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo., previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, ha sido desarrollado por el Sr. Cristian Patricio Silva Placencia, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.**

**ING. JUAN ALBERTO AVALOS REYES  
DIRECTOR DE TESIS**

**ING. DORIS MARIBEL SANCHEZ LUNAVICTORIA  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Cristian Patricio Silva Placencia, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.**

**Cristian Patricio Silva Placencia**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis se la dedico con todo mi amor y cariño a DIOS que me dio la oportunidad de vivir y regalarme una maravillosa familia.

Con mucho cariño principalmente a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo Papá y Mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque he pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradecemos de todo corazón. Los quiero con todo mi corazón y este trabajo es para ustedes, aquí esta lo que me brindaron, solamente les estoy devolviendo lo que ustedes me dieron en un principio.

A mis hermanos por su apoyo, confianza y amor. Gracias por ayudarme a cumplir mi objetivo como personas y estudiantes.

A mis Ingenieros por confiar en mí, por tener la paciencia necesaria y apoyarme en momentos difíciles. Nunca los olvidare.

Y no me puedo ir sin antes decirle a mi Tutor Ing. Juan Alberto Avalos que sin su apoyo no lo hubiera logrado, tantas desveladas sirvieron de algo y aquí está el fruto. Gracias por haber compartido momentos agradables y momentos tristes, pero esos momentos son los que nos hacen crecer y valorar a las personas que nos rodean.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más lo necesite y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida permitiéndome llegar hasta este momento tan importante de mi vida y lograr otra meta más de mi carrera.

Gracias a mis Padres y Familiares por todo su apoyo y cariño incondicional durante toda mi vida y por siempre darme ánimos en mis momentos de debilidad

Gracias al Ing. Juan Alberto Avalos quien me orientó durante toda la carrera y especialmente por sus consejos, paciencia y opiniones que me sirvieron durante el tiempo que duró esta tesis, y que me servirá en esta nueva etapa que emprenderé como profesional.

Gracias también a la Ing. Doris Sánchez por sus consejos y ayuda oportuna aclarando mis dudas en momentos de fragilidad. Gracias a cada uno de los maestros que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera haciendo de un buen financiero y mejor persona, sin su ayuda y conocimientos no estaría en donde me encuentro ahora.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS	Pág.
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice general	vi
Índice de cuadros	x
Índice de gráficos	x
Resumen ejecutivo	xi
Summary	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Introducción1	
 CAPÍTULO I	 2
1. EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Tema	2
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema	2
1.2 Justificación	2
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3

CAPITULO II	4
2MARCO TEÓRICO	4
2.1 Antecedentes investigativos	4
2.1.1 Antecedentes históricos	4
2.1.2 Perfil de los cobradores.	12
2.1.3 Entrenamiento del personal.	12
2.2 Marco conceptual	13
2.3 Hipótesis o idea a defender	17
2.3.1 Hipótesis general	17
2.3.2 Hipótesis específicas	17
2.4 Variables	17
2.4.1 Variable independiente	17
2.4.2 Variable dependiente	17
CAPITULO III	18
3 MARCO METODOLÓGICO	18
3.1 Modalidad de la investigación	18
3.2 Tipos de investigación	18
3.3 Población y muestra	18
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos	18
3.5 Resultados	19
3.6 Verificación de hipótesis o idea a defender	26
CAPITULO IV	27
4 MARCO PROPOSITIVO	27
4.1 Título	27
4.2 Contenido de la propuesta	27

4.2.1	Aspectos generales de la cooperativa	27
4.2.1.1	Antecedentes	27
4.2.1.2	Misión	27
4.2.1.3	Visión	27
4.3	Objetivos	28
4.3.1	Objetivos generales	28
4.3.2	Objetivos específicos	29
4.4	Acción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito	29
4.5	Estructura orgánica y funcional de la cooperativa	32
4.6	Aspectos legales	34
4.7	Organización del departamento de crédito	39
4.7.1	Tipos de crédito en la cooperativa	41
4.7.2	Estructura y análisis de la cartera de crédito	42
4.7.2.1	Cartera de crédito por vencer	44
4.7.2.2	Cartera de crédito que no devenga interés	45
4.7.2.3	Cartera de crédito vencida	46
4.8	Aplicación de indicadores financieros	47
4.9	Índices de Rentabilidad	48
4.10	Índices de Liquidez	49
4.11	Índices de Riesgo Crediticio	50
4.12	Calificación de activos de riesgo <sup>52</sup>	
4.12.1	Procesos para la reestructuración de la cartera de crédito	69
4.13	Identificación de la cartera de crédito	69
4.14	El riesgo	70
4.14.1	Definiciones	70



4.14.2	Tipos de riesgo	71
4.14.3	El crédito	74
4.14.4	Tipos de créditos	75
4.14.5	Políticas Internas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.	76
4.14.6	Condiciones del crédito	79
4.14.7	Legalización del crédito	80
4.14.8	Incentivos a los clientes puntuales	80
4.15	La cobranza	80
4.15.1	Políticas de la cobranza	80
4.15.2	Seguimiento al crédito	82
4.15.3	Diseño de flujogramas para el proceso de concesión, recuperación de créditos y manejo de riesgos	82
4.15.3.1	Flujograma para la concesión del crédito	82
4.15.3.2	Flujograma para realizar la cobranza	85
4.15.3.3	Flujograma para el manejo de riesgos	86
4.15.3.4	Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena LTDA.	87
4.16	En la práctica (Reestructuración de la Cartera Vencida)	92
4.17	Reglamento para la reestructuración de operaciones crediticias vencidas	94
	Conclusiones	97
	Recomendaciones	98
	Bibliografía	100
	Anexos	102

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>N°</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
1	Reestructuración de la cartera vencida	21
2	Reestructuración de la cartera de la cooperativa de ahorro y crédito.	22
3	Ventajas en una reestructuración de cartera	23
4	Cree necesario realizar siempre reestructuraciones de cartera	24
5	Considera que la reestructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa	25

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>N°</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
1	Reestructuración de la cartera vencida	22
2	Reestructuración de la cartera de la cooperativa de ahorro y crédito.	23
3	Ventajas en una reestructuración de cartera	24
4	Cree necesario realizar siempre reestructuraciones de cartera	25
5	Considera que la reestructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa	26
6	Estructura orgánica y funcional de la cooperativa	32
7	Estructura funcional COAC “TENA LTDA.”	33
8	Estructura del departamento de Crédito en la Cooperativa.	39

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto que se presenta, tiene como objetivo primordial Aplicar procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena, de la ciudad de Tena, provincia de Napo, en el periodo 2013, tomando en consideración que el propósito fundamental es mejorar la liquidez y rentabilidad de la cooperativa, así como eficientar el proceso de cobranza en la organización cooperativista, para ello será imprescindible un despliegue de conocimiento técnico y voluntad del personal para lograr este gran objetivo.

La investigación parte de un diagnostico institucional y particular de la cartera de crédito, la misma que permite conocer la realidad sobre la cual la cooperativa trabaja con su cartera de crédito, sin desconocer que el marco teórico ayuda a reforzar los conocimientos y vitalizar la propuesta básicamente.

Determinada la necesidad de estructurar la cartera de consumo y microcrédito, y definidas las ventajas y desventajas de este proceso tanto para la organización como para los socios, se ha podido establecer que el segmento al que se pretende llegar es el moroso, y que el propósito es sanear y mejorar la calidad de los activos de riesgos que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA” Ltda., de este modo evitar la cartera incobrable, y gastos adicionales por cobro, así como promover y procurar el desarrollo socio - económico de los asociados, mediante la prestación de servicios de captación de ahorros y concesión de préstamos de conformidad con las normas y procedimientos que establezcan sus reglamentos.

El fomentar los principios de autoayuda, autogestión y autocontrol como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa, así como promover su relación y/o integración con otras entidades Nacionales o internacionales vinculadas con el sistema cooperativo, busca el fortalecimiento de la organización cooperativista, por lo que se concluye que es necesario una adecuada educación del socio sujeto de crédito y oficiales de crédito para promover un desarrollo continuo y sostenido de la cooperativa de ahorro y Crédito Tena Ltda.

## **ABSTRACT**

This research aims to apply processes for restructuration of performing loans of the Credit Unit Tena, in the city Tena, in the province of Napo, in the period 2013, in order to better liquidity and profitability of the Credit Unit, as well as improve the efficient of the collection process in the cooperative organization, so it will be necessary technical knowledge and staff willingness to reach this goal.

This research comes from an institutional and particular diagnosis of credit portfolio which allows knowing the real situation of it, the theoretical framework also contributes to reinforce knowledge and vitalize the proposal basically.

Determining the necessity of structure the consume portfolio and micro-credit, and defining advantages and disadvantages of this process as organization as members have allowed establishing that the target is defaulter. The objective is reclaimed and bettered the quality of risky assets that Credit Unit “TENA” has. So, uncollectable portfolio, additional fees receivable, promotion of social-economics development will be avoided by the means of saving training servicing and lending according to norms and procedures established by their regulations.

Promoting self-help principles, self-management, self-control as fundamental basis of functioning and development of the Credit Unit, its relationship and/or integration with national or international companies linked to cooperative system tries to strengthen the organization, so it is concluded that it is necessary appropriate education of the solvent-subject member and officials.

## **INTRODUCCIÓN**

El mejoramiento financiero, constituye un instrumento prioritario entre los agentes económicos, locales y nacionales.

En el capítulo I, se hablara sobre las aspiraciones del departamento de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., es recuperar los bienes de capital para dotar de rentabilidad suficiente para seguir satisfaciendo las necesidades del sector productivo, es decir dotar de servicios financieros que resulten adecuados a las exigencias de los clientes de la localidad de su influencia. Si consideramos como premisa que el comercio, la agricultura y empresas requieren de la dotación de recursos económicos frescos, se debe ir incorporando estrategias que permitan mejor posicionamiento de la organización en el sector al que sirve.

En el capítulo II, hablaremos sobre los últimos periodos de la unidad de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., que ha tomado un gran impulso en el cantón, en especial dentro del sector campesino, bajo el modelo de economía popular y solidaria, sin embargo la poca experiencia en manejo de recursos económicos por parte de las personas de la localidad en especial del sector campesino ha hecho que haya caído en morosidad.

En el capítulo III, se pretende abordar temas fundamentales como el crédito, su concesión, cartera y la reestructuración de la misma, para finalmente desarrollar un grupo de estrategias que faciliten y promuevan la eficiencia y eficacia sobre la cartera vencida.

En el capítulo IV se definen las Conclusiones y Recomendaciones que son el resultado de esta investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **1. EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

#### **1.2 Tema**

Aplicación de procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena, de la ciudad de Tena, provincia de Napo, periodo 2013.

#### **Formulación del problema**

¿Cómo influye la aplicación de procesos de reestructuración de la cartera vencida en la cartera de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo, periodo 2013?

##### **1.1.1. Delimitación del problema**

El estudio se encuentra en torno a la reestructuración de la cartera vencida de la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., de la ciudad del Tena Provincia de Napo, periodo 2013.

#### **1.2. Justificación**

La investigación se efectúa con el propósito de sanear y mejorar la calidad de los activos de riesgos que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA” Ltda., de este modo evitar la cartera incobrable, y gastos adicionales por cobro.

Es conveniente llevar a cabo el presente trabajo de investigación, ya que con él se pretende conocer aspectos importantes como; cartera en los distintos segmentos, cartera morosa, y políticas que se pueden aplicar entorno a ellos para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA” Ltda., pueda minimizar el riesgo en la concesión de créditos y mejorar su liquidez y solvencia.

Los criterios que dan un valor a la presente investigación son:

Relevancia social, la cooperativa de ahorro y crédito dispondrá de mayores recursos económicos para ponerlos al servicio de los socios y clientes los mismos que serán los beneficiarios directos y en función de sus iniciativas productivas la cooperativa como beneficiario indirecto.

Implicaciones prácticas, al hablar de una reestructuración de la cartera vencida de la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda. Vemos que será necesario aplicar todo lo aprendidos sobre crédito y cartera durante la vida estudiantil, situación que nos pondrá directamente en concordancia con lo que sucede a diario en el ámbito empresarial.

La propuesta busca mejorar el carácter investigativo en torno a variables económicas y sus estrategias de mejoramiento con el objeto de impulsar adecuadamente un estudio de nuevas iniciativas, por lo que creemos que el aspecto metodológico se verá enriquecido.

La presente investigación resulta viable gracias a la apertura y colaboración de quienes conforman y administran la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., además de la disponibilidad, y buen deseo del investigador, su director y miembro del tribunal para resolver el problema establecido en la cooperativa.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Aplicar procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Tena Ltda. De la ciudad de Tena, provincia de Napo periodo 2013.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer un diagnostico estratégico de la Unidad de Cobro de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.
- Determinar los procesos técnicos, bajo los parámetros legales.
- Establecer políticas de cobranza y técnicas de recuperación de cartera.
- Aplicar los procesos establecidos para la reestructuración de la cartera vencida en función de las características de cada uno de los grupos sociales donde se concentra el crédito por vencer y vencido.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

Revisada la biblioteca de la facultad de administración de empresas, no se ha encontrado tema igual al que pretende la presente investigación resolver, verificándose la existencia de temas referentes a cooperativas de ahorro y crédito, pero no sobre reestructuración de cartera vencida.

#### **Fundamentación teórica**

##### **Reestructuración de créditos o de contratos**

A los créditos o contratos reestructurados se les otorgará una calificación de mayor riesgo, dependiendo dicha calificación de mayor riesgo de las condiciones financieras del deudor, del codeudor, y de los flujos de ingresos del proyecto, si fuere el caso, al momento de la reestructuración.

Habrà lugar a mantener la calificación previa a la reestructuración cuando se mejoren las garantías constituidas para el otorgamiento del crédito o la celebración del contrato y el resultado del estudio que se realice para efectuar la reestructuración demuestre que las condiciones del deudor así lo amerita.

Podrán ser trasladados a una categoría de menor riesgo los créditos y contratos reestructurados, cuando además de que los flujos de ingresos del deudor o del proyecto permitan concluir que los pagos podrán ser atendidos, se hayan tomado por el deudor acciones de fortalecimiento patrimonial, tales como abono o reducción de lo adeudado en porcentajes no inferiores al diez por ciento (10%) del capital si se trata de créditos y al diez por ciento (10%) del valor de los cánones pendientes de pago, descontado el componente financiero, si se trata de contratos de leasing, capitalización o reestructuración del negocio que conlleve reducción de gastos y mejora en la rentabilidad operacional. En cualquier caso, el traslado a una categoría de menor riesgo sólo podrá efectuarse cuando el acuerdo



de reestructuración prevea periodos de gracia para el pago de los intereses o de los cánones del arrendamiento financiero, iguales o inferiores a seis (6) meses.

Para estos casos, aunque el deudor reestructurado sea calificado en "A", sólo será posible reversar provisiones cuando se hayan atendido puntualmente los dos primeros pagos convenidos en el acuerdo de reestructuración.

Adicionalmente, las instituciones vigiladas que convengan con sus deudores la reestructuración de créditos o contratos deberán observar lo siguiente:

- a) Efectuar un seguimiento permanente respecto del cumplimiento del acuerdo de reestructuración.
- b) En caso de existir garantía real, actualización del avalúo de la misma, siempre que el último avalúo tenga más de un (1) año de haber sido practicado, a fin de establecer su valor de mercado o de realización. Dicha actualización del avalúo deberá hacerse en todo caso cuando quiera que se reestructura un contrato de arrendamiento financiero o leasing".

### **¿Qué se entiende por acuerdo de Reestructuración?**

De acuerdo con la regla transcrita se entiende por crédito reestructurado aquel respecto del cual se ha celebrado un negocio jurídico de cualquier clase que tenga como objeto o efecto modificar cualquiera de las condiciones originalmente pactadas, en beneficio del deudor.

### **¿La titularización de bienes y la dación en pago se pueden considerar como un acuerdo de reestructuración?**

Mencionado el concepto de reestructuración, destaquemos que la titularización y la dación en pago son operaciones que tienen un contenido y alcance diferentes.

La primera es definida en el glosario de la página web de la Superintendencia de bancos([www.superbancos.gov.ec](http://www.superbancos.gov.ec)) como el proceso en el que diferentes activos, como pueden ser cartera, bienes inmuebles, proyectos de construcción, rentas, flujos futuros de fondos, son movilizados, constituyéndose un patrimonio autónomo, con cargo al cual se

emiten títulos. Bajo esta figura, el emisor es el patrimonio autónomo administrado por una sociedad fiduciaria. El plazo de los títulos está ligado a las características del activo.

Pueden emitirse títulos con características similares a los renta fija (de contenido crediticio), renta variable (de participación) o a los de ambos (mixtos).

Sobre esta figura, expresó la Superintendencia Bancaria:

“Desde el punto de vista conceptual, la titularización ha sido entendida como el proceso de transformación de los activos ilíquidos para ser convertidos en instrumentos financieros uniformes para ser negociados en los mercados de valores.

Para mayor ilustración transcribiremos algunos apartes del concepto que sobre la titularización y su regulación emitió la Superintendencia de Bancos:

La titularización es un mecanismo de financiación que permite a cualquier persona natural o jurídica, entre éstas últimas las empresas, fundaciones, cooperativas, entidades estatales, denominadas para el efecto del proceso de titularización originadores, obtener recursos del mercado de capitales, por parte de lo anterior, siempre y cuando su régimen legal no disponga lo contrario.”<sup>1</sup>

Esta alternativa de emisión le permite al originador dar liquidez a sus activos permite generar recursos transfiriendo a una fiduciaria activos no líquidos, la cual se encarga de emitir títulos respaldados con tales bienes. Lo anterior sin afectar el nivel de endeudamiento de su compañía.

En este proceso, se transfiere y aísla en un vehículo especial, patrimonio autónomo, activos, bienes y flujos de caja futuros con el objeto de maximizar la utilización de recursos. Esta movilización implica la transformación de activos en títulos negociables en el mercado público de valores, los cuales tienen como respaldo el activo o flujo generado por el mismo.

---

<sup>1</sup> VALENCIA ZEA, Arturo y ORTIZ MONSALVE, Álvaro. *Derecho Civil. De las Obligaciones*. Tomo III. Editorial Temis, 2010, 429

Desde el punto de vista jurídico, para que se dé la titularización es necesaria la transferencia real de los activos y sus flujos futuros a un patrimonio autónomo, quien será el único titular de éstos y tendrá capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones. De esta forma, los activos y flujos futuros se independizan del patrimonio del originador.

"Se explica universalmente como un medio jurídico para extinguir las obligaciones, figura ésta bastante frecuente en la práctica que no ha sido regulada expresamente por la ley civil, ni en sus efectos, ni en su naturaleza. Así, no hay ley exacta aplicable al caso, sino que ello ha quedado a cargo del principio de la autonomía de la voluntad"<sup>2</sup>.

Más adelante en el mismo documento se citan las palabras de Planiol y Ripert al definir que existe dación en pago cuando el deudor entrega a su acreedor para satisfacer la prestación a su cargo:

La doctrina reciente ha señalado que la dación en pago es:

"El acuerdo mutuo entre acreedor y deudor en virtud del cual el primero conviene en recibir en pago, en lugar de la prestación que se le debía, otra equivalente.

La dación en pago es un modo de extinguir las obligaciones, y es medio excepcional por cuanto una obligación debe extinguirse con la misma prestación pactada; pero mediante la dación se permite al deudor pagar con prestación diferente"<sup>3</sup>.

De las acotaciones precedentes se puede inferir que entre la reestructuración, la titularización y la dación en pago no existe identidad conceptual u operativa. La primera es un negocio jurídico bajo el cual la obligación subsiste con algunas condiciones modificadas; la última busca extinguir la obligación y la titularización es un proceso mediante el cual el originador procura liquidez.

---

<sup>2</sup>VALENCIA ZEA, Arturo y ORTIZ MONSALVE, Álvaro. Derecho Civil. De las Obligaciones. Tomo III. Editorial Temis, 2010, pág. 429.

<sup>3</sup>VALENCIA ZEA, Arturo y ORTIZ MONSALVE, Álvaro. Derecho Civil. De las Obligaciones. Tomo III. Editorial Temis, 2010, pág. 429.

Las Empresas que deseen acogerse a una facilidad de pago dentro de los términos de esta disposición cómo deben demostrar ante la DIAN que efectivamente realizaron un acuerdo de reestructuración de sus deudas con establecimientos financieros y que el monto de la deuda reestructurada representa no menos del 50% del pasivo del deudor.

A riesgo de ser obvios en nuestro comentario, debemos precisar inicialmente que no compete a esta Superintendencia interpretar el alcance de las disposiciones de carácter tributario.

Advertimos no obstante que el párrafo del artículo 814 del Estatuto de la materia remite a la reglamentación que sobre el acuerdo de reestructuración expida la Superintendencia Bancaria, régimen que, como se ha expuesto y tratándose del asunto en cuestión, señala que se entiende por crédito reestructurado sin contemplar un procedimiento para el propósito o facilidad de pago previsto en el citado precepto.

Entendemos no obstante que la institución financiera acreedora que convino con su deudor la reestructuración de un crédito podría acreditar que se surtió dicho proceso.

Ahora, la verificación del porcentaje del pasivo del deudor, estimamos, corresponde a la respectiva autoridad tributaria, solicitando y evaluando la información financiera correspondiente que permita hacer tal constatación.

La Empresa requiere que la Superintendencia Bancaria autorice ese proceso de reestructuración con establecimientos financieros.

Si bien la actividad financiera es de interés público y se encuentra sometida al control y vigilancia de esta Superintendencia, debe destacarse que fundamento de los contratos de las instituciones vigiladas es que se celebran en desarrollo del principio de la autonomía de la voluntad, de forma que son las partes las que libremente acuerdan los términos del respectivo convenio mientras éstos no impliquen la infracción a normas de imperativo cumplimiento.

Se tiene entonces que tanto el crédito como la reestructuración del mismo son asuntos propios de la órbita privada, discutidos y pactados entre la institución financiera y su

cliente, proceso en el cual no interviene esta Superintendencia promoviendo o autorizando la operación. La gestión de esta autoridad se limita a velar por que en tales eventos se cumplan las disposiciones que rigen, para el caso, algunos efectos de la reestructuración, como son, entre otros, la calificación del crédito reestructurado, la rehabilitación de la misma y la constitución o reversión de provisiones

### **La morosidad**

En la coyuntura económica actual la morosidad está a la orden del día y, con unas tasas inflacionistas de más del 3,5 % y un Euribor de más del 4,5%, lo más probable es que lo siga siendo.

Sectores como la construcción, informática, textil o transporte forman parte de los sectores que más sufren las consecuencias de los morosos.

### **La solución a la morosidad**

Los empresarios disponemos de varios medios para protegernos, de la insolvencia de nuestros clientes, de los que la prevención suele ser la mejor pro-actividad para evitar problemas. Consultar los registros de la **RAI** (Registro aceptaciones impagas) o **ASNEF** (asociación nacional de entidades de financiación), ante clientes de dudosa solvencia, debe ser la primera de nuestras prevenciones contra la morosidad.

Pero si lo que se busca es deshacerse de las deudas puede recurrir al **Factoring** que consiste en ceder a una entidad financiera todos los derechos derivados de la venta y su correspondiente cobro a cambio de darles un interés por la gestión de cobro.

Otra forma sería a través de un seguro de crédito que sirve para asegurar el cobro de las deudas siendo **Crédito y Caución** la empresa más representativa.

También podríamos acudir a diversas empresas que se especializan en el cobro de morosos como pueden ser:

- El cobrador del frac
- El pregonero
- CobroExpress
- El zorro cobrador

“Aunque este tipo de empresas vulneran los derechos de imagen e intimidad de los ciudadanos y ya existen jurisprudencias al respecto que las consideran faltas por coacción, amenaza y vejación”.<sup>4</sup>

**Por desgracia la morosidad es como cualquier enfermedad, más vale prevenir.**

### **Cartera en vigilancia**

Deben estar supervisadas y coordinadas por el director del departamento y desarrolladas por la organización del mismo.

Revisión de pagos y descuentos: es importante esta actividad para tener al día los estados de cuenta y para vigilar la morosidad de éstas. Los descuentos se deben evitar al máximo y si se vuelven crónicos, habrá que reportarlos a la gerencia.

Mantener los gastos dentro del presupuesto.

Participar el Jefe o Gerente de cartera en las reuniones con los Gerentes de otros departamentos: ya que el departamento de cartera habitualmente tiene relaciones con:

Crédito: para tratar sobre la morosidad o bondad de la cartera, las condiciones de pagos, plazos, etc.

---

<sup>4</sup>Morosidad, revista Gestión, 2010

Tesorería: para la determinación de las políticas de cobranza y el desarrollo de programas de recaudos, de tal forma que la eficiencia logre aumentar los recursos de la empresa.

Ventas: para evitar se hagan negocios con clientes que ofrezcan dudas sobre su moralidad crediticia, y en otros casos para obtener un pedido de un buen cliente.

Despachos: para cerciorarse de que efectivamente se han enviado las

Mercancías el cliente no se moleste.

Mercadeo: para informarle cuáles son los productos que interesan más a los clientes.

Contabilidad: para obtener datos de entrada y salida de documentos.

Personal: Para la selección y contratación del personal del departamento así como lo referente a prestaciones sociales, vacaciones, salarios, estímulos especiales, etc.

Gestiones de recuperación de cartera a través de:

**Cobranza corriente.**

Cobranza administrativa especial, que está conformada por: visitas del Gerente o Jefe de Cartera en casos especiales a deudores; vigilancia de los créditos vigentes, de las garantías, arreglos especiales, refinanciaciones, prórrogas, etc.

Cobranza Jurídica: Gestiones efectuadas por el departamento jurídico de la empresa o por los abogados externos.

Control de pre-pagos efectuados por los clientes.

### **2.1.2 Perfil de los cobradores.**

Deben ser personas con buen nivel académico y de extracción social media, por lo menos; con suficientes capacitación, que haga de ellos verdaderos profesionales y no unos mensajeros o recoge-cheques.

Si de algunas cualidades debemos hablar en especial, deberíamos referirnos a las Relaciones Humanas y a la Seguridad en sí mismos, nacida del conocimiento del valor intrínseco de la persona humana.

### **2.1.3 Entrenamiento del personal.**

La Organización de la cartera exige una administración profesional, debido al continuo crecimiento de la importancia de la cartera y de las cobranzas. El Gerente de Cartera no debe conformarse con la contratación de personal calificado en el cargo; también debe tener en cuenta que, por diversos motivos, tales como los cambios de sistemas, desarrollo tecnológico, etc., estas personas deben actualizarse permanentemente. El contar con personas de alto nivel permitirá una mayor productividad, lo cual redundará en el beneficio general de la empresa.

“En cuanto a la capacitación de los cobradores deben recibir completa no solo en lo que trate a técnicas de cobro sino la misma inducción que reciben los representantes de ventas. El cobrador debe saber de los productos que vende su empresa, ya que muchas veces los argumentos para no pagar se basan en la calidad, valor, descuentos, etc. y si el cobrador no tiene un amplio conocimiento sobre estos temas, no sabrá cómo responderle a las objeciones y no logrará el pago”.<sup>5</sup>

Dentro de los parámetros legales de la restructuración de cartera, la cooperativa Tena Ltda. Debe crear un reglamento de estructuración de cartera, el mismo que norme la acción de restructuración de un crédito y de este modo facultar a gerencia general y gerencia de sucursales el hecho de la restructuración.

---

<sup>5</sup>Módulo de cartera, 2010.



## **2.2 Marco conceptual**

### **Activo**

“Todas las partidas de un balance que indican las propiedades o recursos de una persona u organización.”<sup>6</sup>

### **Cartera**

Conjunto de títulos, valores poseídos por un banco, individuo o empresa.

### **Programas de cobros**

Todos los funcionarios están en la obligación de que los programas se cumplan a cabalidad. Problemas especiales de pagos: Las actitudes especiales que se deben adoptar ante los problemas especiales de pago son tomados por el Jefe de Cartera, teniendo en cuenta todos los puntos de vista de sus inmediatos y colaboradores.

### **Control de plazos especiales**

Los plazos especiales para el pago deben concederse raramente. Cuando son concedidos, debe avisarse oportunamente a todas las personas que tengan que ver con el caso.

### **Manejo de órdenes dudosas**

Los pedidos que para cobranza presentan especial dificultad por reclamos, deben ser investigados para que el Jefe determine que debe hacerse.

### **Servicios al cliente**

Frecuentemente se reciben cartas o consultas de los clientes sobre cobranzas o sus pagos. En algunas empresas se estima que toda esta correspondencia la debe manejar el departamento de cartera, para tener un mejor conocimiento del deudor.

Fijación de las reservas para cuentas malas. Al final de cada ejercicio, el jefe de Cartera debe hacer esta reserva con la ayuda del personal auxiliar.

---

<sup>6</sup> Administración y Finanzas, DICCIONARIO, OCEANO/CENTRUM, España, 2010

**Castigo**

Cargo por desvalorización de bienes de cambio, inversiones o activos intangibles que se realizan como ajuste de desvalorización o amortización con el fin de presentar cifras reales.

**Cedentes**

Persona que entrega la propiedad que posee otra.

**Cheque**

Es un mandato puro y simple de pagar una suma determinada de dinero a la vista.

**Cliente**

Individuo u organización que realiza una operación de compra.

**Cobranzas**

“Cobranzas es una actividad de control y recuperación de los créditos otorgados a terceros aplicando políticas y una adecuada gestión para recaudar oportunamente y en su totalidad los valores pendientes de pago.”<sup>7</sup>

**Condonación**

Es la exoneración total o parcial de una deuda

**Comisión bancaria**

Remuneración fija o variable que cobra un banco por la prestación de servicios (custodia de valores, transferencia cambio). Normalmente las comisiones suelen darse porcentuales, con una cantidad fija mínima para las operaciones de pequeño volumen.

**Crédito**

El valor que las Instituciones Financieras (Bancos, Cooperativas, Financieras, Mutualistas) entregan en calidad de préstamo a aquellas personas que necesitan invertirlo en diferentes actividades y sectores de la economía a un tiempo determinado, respaldado en garantías

**Cuenta**

Registro de todas las transacciones y de la fecha de cada una de ellas.

**Depuración**

Detectar, localizar y eliminar errores de un programa de computación o en otros registros de datos.

**Desembolso**

Cualquier salida por gasto.

**Embargo**

Intervención judicial por la parte interesada a las propiedades del deudor con la finalidad de ejecutar un acuerdo o resolución precedente dictado por la autoridad legal.

**Encaje bancario**

“Es un porcentaje de la totalidad de depósitos captados del público por parte de una entidad del Sistema Financiero que se mantiene en el Banco Central del Ecuador.”<sup>8</sup>

**Garantes**

Persona que se hace responsable de una deuda por un tercero en caso de que este no lo satisfaga. Suele comprometerse mediante un documento escrito.

---

<sup>8</sup>Administración y Finanzas, DICCIONARIO, OCEANO/CENTRUM, España, 2010

**Gestión cartera**

Una actividad que tiene por objeto combinar en forma óptima la rentabilidad, seguridad y liquidez de un patrimonio mobiliario

**Mora**

Es el retraso en el cumplimiento de una obligación de cualquier clase, aunque normalmente se refiere a retrasos en el pago de una deuda exigible.

**Pagare**

Es un título de crédito que contiene la promesa incondicional de pagar una suma determinada de dinero a favor o la orden de otra persona.

**Pasivos**

EN LA BANCA. Los fondos que debe un banco. El pasivo más grande para un banco son los depósitos de sus clientes.

EN FINANZAS. Todos los derechos contra una sociedad.

**Plan**

Conjunto de pasos y procesos ordenados que nos conlleva a la consecución de una tarea puntual.

**Renegociar**

Es la pre-cancelación de la deuda impaga de un cliente con una nueva operación con el objeto de refinanciar el crédito.

**Renta**

Conjunto de beneficios obtenidos de la inversión del bien inmueble.

**Riesgo crediticio**

El riesgo crediticio es: “El total de las facilidades crediticias otorgadas a un cliente.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Administración y Finanzas, DICCIONARIO, OCEANO/CENTRUM, España, 2010

## **Riesgo de crédito**

Riesgo por impago de un crédito en el plazo fijado por insolvencia del deudor.

## **Segmentación del mercado**

“Separación del mercado de un artículo en las categorías de localización, personalidad u otras características para cada división.”<sup>10</sup>

## **2.3 Hipótesis o idea a defender**

### **2.3.1 Hipótesis general**

Con la aplicación de procesos en la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo periodo 2013., se logrará actualizar y mejorar las condiciones de los créditos entregados por la organización.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

- A mayor conocimiento Estratégico de la unidad de Cartera de la cooperativa de ahorro y crédito, mayor será la eficiencia administrativa sobre la cartera.
- A mayor conocimiento técnico, mayor oportunidad sobre el saneamiento de cartera.
- A mayor número de elementos técnicos sobre cartera, mayor será la eficiencia sobre su recuperación.
- A mayor conocimiento de los procesos establecidos para la reestructuración de cartera, mayor beneficio para la cooperativa.

## **2.4 Variables**

### **2.4.1 Variable independiente**

Aplicación de procesos

### **2.4.2 Variable dependiente**

Reestructuración de la cartera vencida

---

<sup>10</sup>Administración y Finanzas, DICCIONARIO, OCEANO/CENTRUM, España, 2010

## **CAPITULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Modalidad de la investigación**

La investigación será cuanti -cualitativa

#### **3.2. Tipos de investigación**

La presente investigación es de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional.

#### **3.3. Población y muestra**

La cartera morosa de la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda.

#### **3.4. Métodos, técnicas e instrumentos**

##### **A. Métodos**

En la realización de la presente investigación se aplicará los siguientes métodos:

**Método inductivo.-**      **Abstracción**  
                                 **Observación**  
                                 **Generalización**

- **Método deductivo.-** Con el cual analizaremos los principios, conceptos, diferenciaciones, leyes o normas generales entorno a la recuperación del dinero de las cuales extraeremos conclusiones, y examinaremos casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas.
- **Método analítico.-** Con el ánimo de establecer la conveniencia del comportamiento de las principales variables a considerar dentro de nuestra investigación tales como, economía, y finanzas.

- **Método científico.-** con el cual explicaremos los fenómenos entorno a la cartera de crédito de la cooperativa y establecer las relaciones entre los hechos y enunciar leyes de carácter general como forma de trabajo dentro de un problema en particular.

## **B. Técnicas de investigación**

En el estudio se utilizarán las siguientes técnicas de investigación.

**Observación.-** Una constatación directa del manejo de la cartera vencida en la unidad de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Entrevistas.** A los funcionarios de la unidad de Crédito del Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., con el propósito de conocer cuáles son las expectativas en el ámbito de recuperación económica que mantiene el mismo

## **3.6 Resultados**

### **Gerencia**

**1.- ¿Considera pertinente llevar a cabo una restructuración de la cartera vencida?** Si para poder ponerla en cartera de crédito normal y ayudar al socio con el peso de sus deudas.

**2.- ¿Ha realizado la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., una restructuración de su cartera?** No se ha realizado ninguna restructuración de cartera, por desconocimiento de sus procedimientos.

**3.- ¿Considera que existe ventajas en una restructuración de cartera?** Si siempre que el cliente o socio cumpla con sus obligaciones.

**4.- ¿Cree necesario realizar siempre reestructuraciones de cartera?** No, se debe realizar un adecuado análisis del sujeto de crédito para no estar gastando tiempo y recursos en el intento por recuperar cartera.

**5.- ¿Considera que la reestructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa?** Sí, es preferible mantener una cartera sana que una cartera morosa, esto implica elevadas provisiones.

#### **Presidente consejo de administración**

**1.- ¿Considera pertinente llevar a cabo una reestructuración de la cartera vencida?** Es necesario, si con ello podemos ayudar a los clientes a ponerse al día con sus pagos vencidos.

**2.- ¿Ha realizado la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., una reestructuración de su cartera?** Durante mi administración no se ha hecho ninguna reestructuración de deuda, tal vez por el desconocimiento del mecanismo y falta de reglamentación para ello.

**3.- ¿Considera que existe ventajas en una reestructuración de cartera?** Bueno para la cooperativa, le permite obtener recursos económicos y mejorar la liquidez y para el socio es una ventaja al poder pagar sus deudas.

**4.- ¿Cree necesario realizar siempre reestructuraciones de cartera?** No creo que esa sea la solución, la cooperativa estaría entrando en una crisis si todos sus socios pidieran una reestructuración de sus créditos.

**5.- ¿Considera que la reestructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa?** Sí, es necesario tener una cartera sana, sin demasiadas provisiones y gastos administrativos y judiciales para el cobro de cartera.

#### **Presidente del consejo de Vigilancia**

**1.- ¿Considera pertinente llevar a cabo una reestructuración de la cartera vencida?** Si es necesario que varios clientes se pongan al día con sus préstamos.



2.- **¿Ha realizado la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., una restructuración de su cartera?** No se ha realizado ninguna restructuración de cartera en los últimos tres años.

3.- **¿Considera que existe ventajas en una restructuración de cartera?** Debe haberlas, no se tiene la experiencia en lo que no se ha hecho.

4.- **¿Cree necesario realizar siempre restructuraciones de cartera?** No, no conozco las ventajas de una restructuración.

5.- **¿Considera que la restructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa?** No conozco sobre el tema de restructuraciones de cartera, pero no creo que sea prudente cambiar las condiciones de pago de un crédito para todos los clientes.

#### **Resultados consolidados**

1.- **¿Considera pertinente llevar a cabo una restructuración de la cartera vencida?**

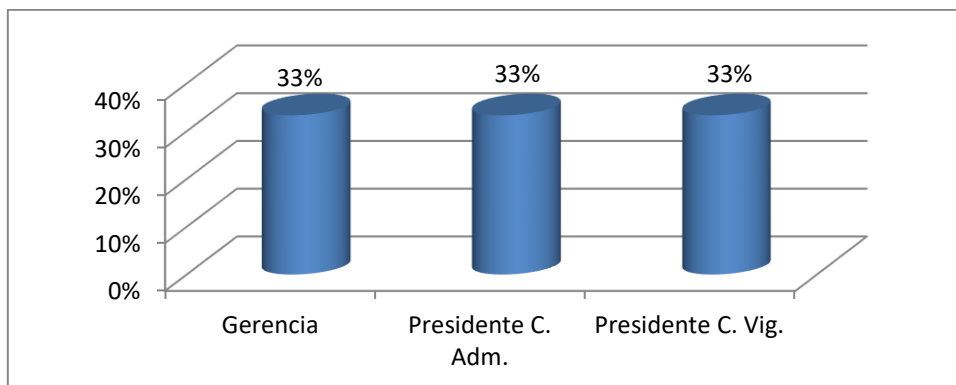
CUADRO N° 1: Restructuración de la cartera vencida

No.	Cargo	Opinión		%	
		Si	No	Si	No
1	Gerencia	1		33%	
2	Presidente C. Adm.	1		33%	
3	Presidente C. Vig.	1		33%	
<b>Total</b>		3		100%	

**Fuente:** Entrevista

**Realizado por:** El Autor

GRAFICO N° 1: Restructuración de la cartera vencida



**Análisis:** La administración de la cooperativa en su totalidad considera necesario la realización de una restructuración.

**2.- ¿Ha realizado la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., una restructuración de su cartera?**

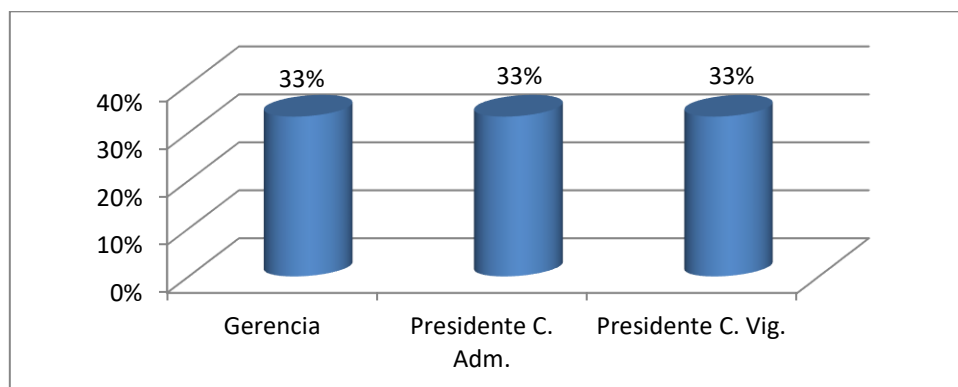
CUADRO N°2: Restructuración de la cartera de la cooperativa de ahorro y crédito.

No.	Cargo	Opinión		%	
		Si	No	Si	No
1	Gerencia		1		33%
2	Presidente C. Adm.		1		33%
3	Presidente C. Vig.		1		33%
<b>Total</b>			3		100%

**Fuente:** Entrevista

**Realizado por:** El Autor

GRAFICO N°2: Restructuración de la cartera de la cooperativa de ahorro y crédito.



**Análisis:** La administración de la cooperativa manifiesta que no se ha hecho una restructuración de cartera en la cooperativa.

### 3.- ¿Considera que existe ventajas en una restructuración de cartera?

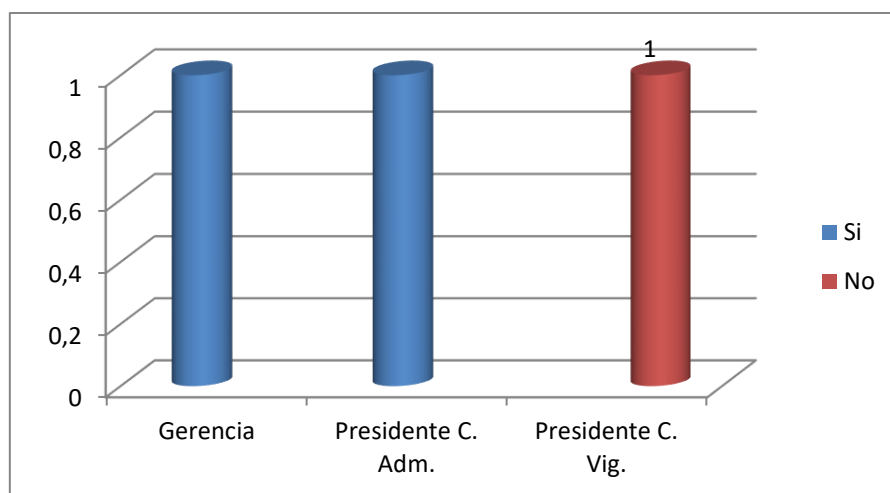
CUADRO N°3: Ventajas en una restructuración de cartera

No.	Cargo	Opinión		%	
		Si	No	Si	No
1	Gerencia	1		33%	
2	Presidente C. Adm.	1		33%	33%
3	Presidente C. Vig.		1		
<b>Total</b>		2	1		

**Fuente:** Entrevista

**Realizado por:** El Autor

GRAFICO N°3: Ventajas en una restructuración de cartera



**Análisis:** La administración de la cooperativa manifiesta en su mayoría que existe ventajas en una restructuración de cartera, no así uno de los funcionarios que manifiesta que no conoce de los beneficios de una restructuración de cartera.

**4.- ¿Cree necesario realizar siempre restructuraciones de cartera?** No, no conozco las ventajas de una restructuración.

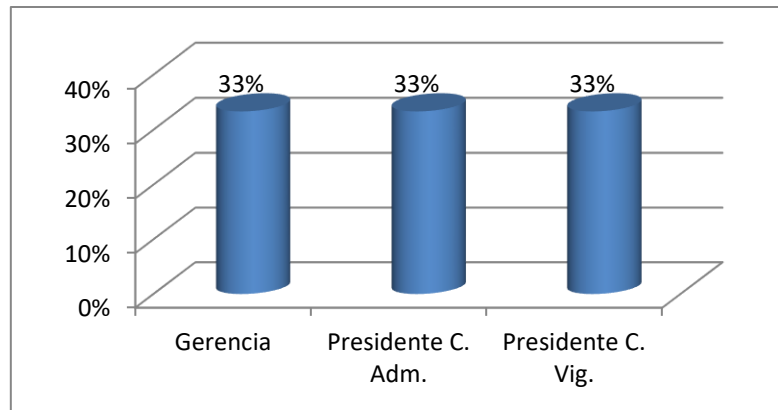
CUADRO N°4: Cree necesario realizar siempre restructuraciones de cartera

No.	Cargo	Opinión		%	
		Si	No	Si	No
1	Gerencia		1		33%
2	Presidente C. Adm.		1		33%
3	Presidente C. Vig.		1		33%
<b>Total</b>		0	3		

**Fuente:** Entrevista

**Realizado por:** El Autor

GRAFICON°4: Cree necesario realizar siempre restructuraciones de cartera



**Análisis:** en su mayoría los administradores de la cooperativa manifestaron que no creen necesario realizar siempre restructuraciones de cartera.

**5.- ¿Considera que la restructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa?**

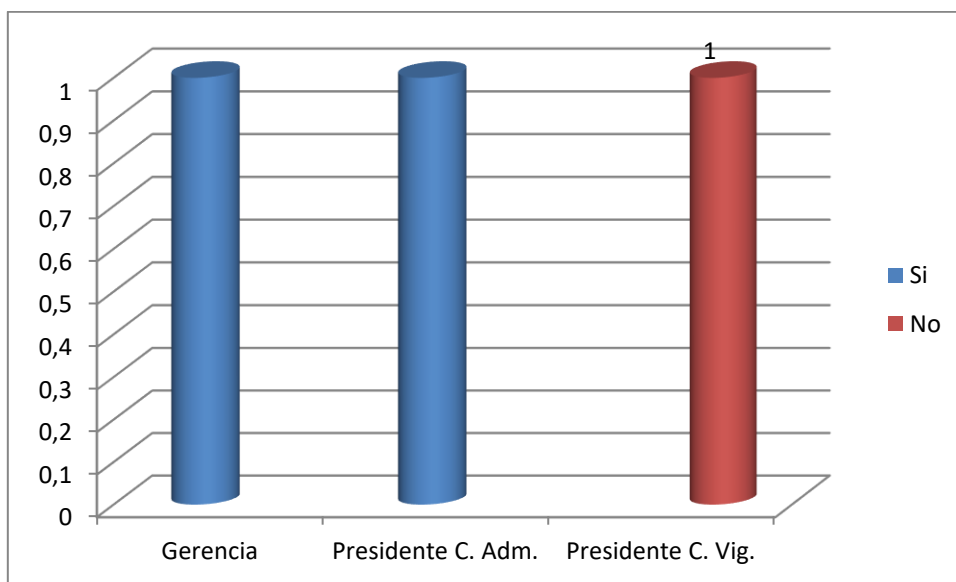
CUADRO N°5: Considera que la restructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa

No.	Cargo	Opinión		%	
		Si	No	Si	No
1	Gerencia	1		33%	
2	Presidente C. Adm.	1		33%	33%
3	Presidente C. Vig.		1		
<b>Total</b>		2	1		

**Fuente:** Entrevista

**Realizado por:** El Autor

GRAFICO N°5: Considera que la restructuración de la cartera es conveniente para la cooperativa



**Análisis:** La administración de la cooperativa manifiesta en su mayoría que la restructuración de la cartera de crédito vencida es conveniente para la cooperativa, no así uno de los funcionarios que manifiesta que no conoce de los beneficios para la cooperativa si se realiza una restructuración de la cartera.

### 3.6 Verificación de hipótesis o idea a defender

Con los datos de la entrevista, y con el sustento de las preguntas 1 a la 5, se ha podido comprobar nuestra hipótesis que establece que: con la aplicación de procesos en la restructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Tena Ltda. de la ciudad de Tena, provincia de Napo periodo 2013., se logrará actualizar y mejorar las condiciones de los créditos entregados por la organización a sus socios y clientes.

## **CAPITULO IV**

### **4. MARCO PROPOSITIVO**

#### **Título**

Aplicación de procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

#### **Contenido de la propuesta**

##### **Aspectos generales de la cooperativa**

##### **Antecedentes**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, realiza intermediación financiera con sus socios y con el público en general.

Los derechos y obligaciones de los socios y las actividades de la Cooperativa, se rigen: Por las normas establecidas en la Ley de Cooperativas y su reglamento, al Reglamento de Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que realizaran intermediación financiera con el público, el Estatuto de la Cooperativa. Reglamentos Especiales; y, por los valores y principios cooperativos.

##### **Misión**

“Ser una Institución Financiera que capte recursos y entregue servicios financieros y micro empresariales a nivel nacional, mediante alianzas estratégicas con otras entidades de este mismo ámbito, otorgando calidad y atención diferenciada que satisfaga las necesidades de los socios”. <sup>11</sup>

##### **4.1.1.1. Visión**

“Satisfacer las necesidades de nuestros socios, mediante el Ahorro y Crédito, en base a la solidez e imagen de la Cooperativa, trabajando con personal capacitado, responsable y

---

<sup>11</sup> Cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., 2012

comprometido, brindándoles servicios financieros y micro empresariales; ágiles e innovadores, para generar progreso y bienestar a sus asociados.<sup>12</sup>

#### **4.2. Objetivos**

Dentro de los objetivos que mantiene de modo general la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., están:

##### **Objetivos generales**

- a) Promover y procurar el desarrollo socio - económico de sus asociados, mediante la prestación de servicios de captación de ahorros y concesión de préstamos a sus asociados, de conformidad con las normas y procedimientos que establezcan los respectivos reglamentos.
- b) Fomentar Los principios de autoayuda, autogestión y autocontrol como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa.
- c) Promover su relación y/o integración con otras entidades Nacionales o internacionales vinculadas con el sistema cooperativo, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la Institución;
- d) Proporcionar una adecuada educación cooperativista necesaria y conveniente para el desarrollo institucional.
- e) Desarrollar e implementar a favor de sus asociados, servicios y actividades complementarias a las financieras, en el marco de lo establecido en la Ley.
- f) Promover la ampliación de la membrecía de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.

---

<sup>12</sup>Cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., 2012



#### **4.2.1. Objetivos específicos**

##### **A corto plazo:**

- ☐ Ampliar montos de créditos
- ☐ Captar mayores recursos económicos
- ☐ Fortalecer la estructura organizacional de la Cooperativa.

##### **A mediano plazo:**

- ☐ Capacitar a socios, dirigentes y empleados
- ☐ Implementar el servicio de microcrédito
- ☐ Participar del servicio de ventanillas compartidas en toda la región

##### **A largo plazo:**

- ☐ Contar con socios, directivos y empleados altamente capacitados
- ☐ Ofrecer servicios que contribuyan a mejorar la situación económica y social de los socios.
- ☐ Ser el organismo pionero de intermediación financiera de la provincia

#### **4.4. Acción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito**

De acuerdo al principio de integración que caracteriza al cooperativismo y a las de economías solidarias, y con el propósito de fortalecer sus servicios, fomentar la solidaridad, la autodefensa, impulsar programas que beneficien a los socios, CACTENA ha promovido una equidad de servicios, beneficios e integración de nuevos valores, manteniendo el principio de que una buena Cooperativa es aquella que da muestras de solidaridad y acciones de integración.

Esto ha hecho de que CACTENA, se mantenga sólida y al margen del deterioro que ocasionó la crisis bancaria de la que aún quedan secuelas, cuyas consecuencias fueron el

deterioro de la solvencia de las instituciones financieras, la disminución de la capacidad de pago de los agentes económicos y el aumento de la incertidumbre sobre el desempeño económico.

De acuerdo con información de la Superintendencia de Bancos, hasta octubre del 2008, el total de crédito concedido en la provincia del Napo por el sistema financiero formal, incluyendo a entidades que no tienen oficinas en la provincia, totalizó USD 12,6MM.

Las Instituciones financieras que operan en la provincia atienden todos los segmentos de crédito, desde el consumo hasta la vivienda. Los créditos que financian la “pequeña empresa” representan el 50% del total aprobado. Este tipo de préstamos se consideran microcréditos y se destinan principalmente a capital de trabajo u operación. Los créditos para consumo representan el 18,8%, y los de la vivienda, concepto que engloba la compra y/o mejoras de vivienda, representan el 15,7% del total.

Respecto de las cooperativas reguladas, a nivel nacional y durante el año 2008, el total de operaciones crediticias ascendió a USD 604,2 millones.

En la provincia del Napo estas entidades canalizaron USD 4,1 MM, equivalentes al 0,7% del total nacional. A octubre del 2008, se realizaron 1.264 operaciones, superando a las 1.087 del año 2007, por un monto total de USD 5,7MM. El monto promedio de los créditos en la provincia del Napo se incrementó en un 18,8% frente al 10,5% de aumento registrado a nivel nacional.

En cuanto a la estructura de depósitos, la CACTENA cuenta con una posición competitiva; el monto de depósitos representa el 54% del total registrado por el subsistema cooperativo en la provincia de Napo.

Por otro lado las acciones que realiza la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda. Están la venta de productos financieros como:

- Ahorro a la vista.- **Ofrecemos a que realice sus ahorros, sus retiros de la forma más fácil, rápido, oportuno, con toda confianza.**

Rendimiento.- **4% anual**

➤ **Inversiones a plazo fijo.- Realice la mejor inversión de su trabajo, donde gana excelentes tasas de interés, al tiempo que usted decida invertir con tranquilidad para el futuro.**

- **Rendimiento.- 8% al 12% anual.**

- **Modalidad de las inversiones: Al tiempo que decida el inversor.**

➤ **Crédito micro empresarial.- Un producto diseñado para impulsar el desarrollo micro empresarial.**

➤ **Créditos Educativos.- Financiamos computadoras portátiles y de escritorio hasta 3 meses sin intereses.**

**Tasa de interés: 17% al 20% anual**

➤ **Cuenta hormiguita ahorrista.- Apoyamos a los más pequeños de la casa a que efectúen sus ahorros, obteniendo sus mejores obsequios en sus días clásicos como el primero de junio (Día del Niño). Navidad, etc.**

**Rendimiento.- 5% anual**

#### **Servicios que presta**

- **Ahorro planificado**
- **Ayuda Social**
- **Capacitación**
- **Comunicación Radial**
- **Desarrollo y asesoría comunitaria**
- **Fondo Mortuario**
- **Participación en rifas y sorteos**
- **Venta del SOAT**
- **Pago de servicios básicos**

#### 4.5. Estructura orgánica y funcional de la cooperativa

El organigrama estructural de la cooperativa **“TENA Ltda.”**, está definido de la siguiente forma.

GRAFICO N°6: Estructura orgánica y funcional de la cooperativa

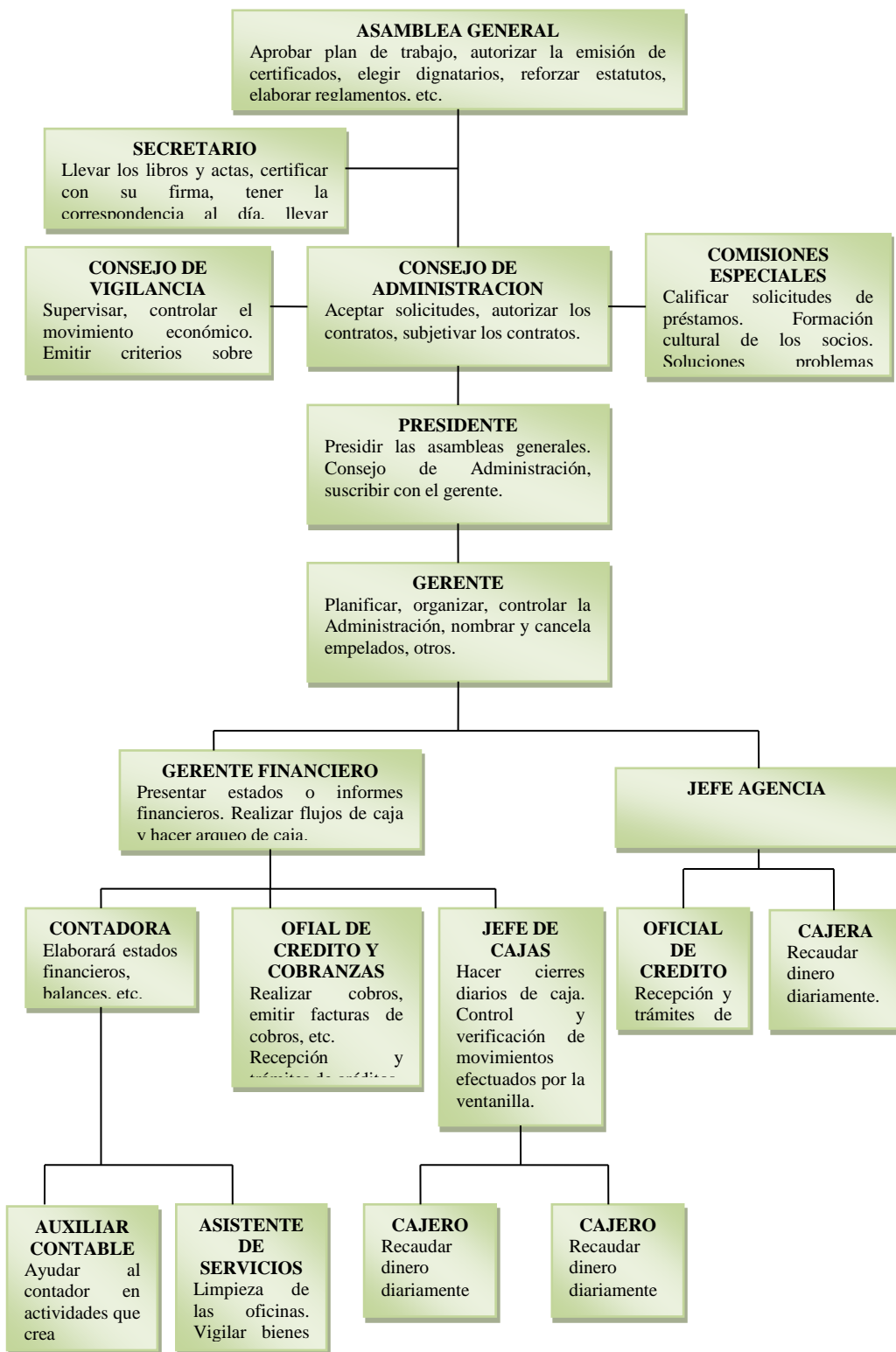


**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tena Ltda.”

**ELABORADO POR:** COAC “Tena Ltda.”

## ESTRUCTURA FUNCIONAL COAC “TENA LTDA.”

GRAFICO N°7: ESTRUCTURA FUNCIONAL COAC “TENA LTDA.”



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tena Ltda.”

#### **4.6. Aspectos legales**

Dentro de los aspectos legales se consideran el extracto del Acuerdo No.3 de la Dirección Provincial del Napo, Dirección de Cooperativas, Gestión legal, que manifiesta:

Que, de conformidad con el Art. 121 literal a) del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, corresponde al Ministerio de Inclusión Económica y Social, aprobar las reformas al Estatuto de la Cooperativa.

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. 0747 de 23 de agosto de 2007, la señora Ministra de Inclusión Económica y Social delega al señor Director Provincial de Napo, las atribuciones en procesos cooperativos en la provincia de Napo, República del Ecuador.

Que, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" Ltda., con domicilio en la ciudad de Tena, provincia de Napo, República del Ecuador, fue constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial No. 1714 de 17 de Abril de 1964 e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 1096 de 24 de Abril de 1964.

Que, en sesión de Asamblea General de Socios de fecha 4 de Abril de 2004 y 4 de Septiembre de 2005, los socios de la Cooperativa aprueban la reforma del Estatuto.

Que, Gestión Legal de la Dirección Provincial del MIES Napo, en Memorando No. 05-GL-MDN-2008 de 18 de Enero de 2008, emite informe favorable sobre la reforma al Estatuto de la cooperativa en mención.

En ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley de Cooperativas, su Reglamento General:

**ACUERDA:**

**PRIMERO.** Aprobar la reforma al Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" Ltda., con domicilio en la ciudad de Tena, provincia de Napo, República del Ecuador.

## ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "TENA" LTDA

SEGUNDO. La Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" Ltda. Con domicilio en la ciudad de Tena, provincia de Napo, República del Ecuador, no podrá apartarse de las finalidades específicas para las cuales se constituyó, comprometiéndose a cumplir con todas las disposiciones legales bajo las prevenciones señaladas en la Ley de Cooperativas, su Reglamento General y más leyes conexas.

TERCERO. La Dirección Provincial del MIES NAPO actualizará los libros correspondientes para fines de estadística y censos cooperativos con la documentación presentada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" con domicilio en la ciudad de Tena, provincia de Napo, República del Ecuador.

CUARTO.- Todo artículo del presente Estatuto que contradiga la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, Reglamento Especial de Auditorías y Fiscalizaciones, Reglamento Especial para Concurso de Precios, Reglamento Especial para Aceptación y Registro de Nuevos Socios, prevalecerán el de mayor jerarquía.

QUINTO.- Todo Reglamento que sea elaborado por la Cooperativa para que tenga plena validez legal deberá ser aprobado por la Dirección Provincial del MIES NAPO.

Dado en el Despacho del señor Director Provincial del MIES NAPO, a los veintiún días del mes de enero del dos mil ocho.

"Juntos por el buen vivir"

DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

MEMORANDO No. 05·GL·MDN·2008

PARA: Tlgo. Charles García

DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE INCLCUSIÓN ECONÓMICA y SOCIAL

DE: Nina Hualpa

GESTION LEGAL

ASUNTO: Acuerdo Ministerial para la Aprobación de Reforma de Estatuto.

FECHA: 21 de Enero del 2008

Prof. Sonia Rodríguez, en su calidad de Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" Ltda., mediante Oficio No. 258-07 CACTL de 21 de Noviembre de 2007, ingresado en esta Dirección con hoja de control de documentos No. 0001237 de 21 de Noviembre de 2007, remite a esta Dirección la documentación pertinente a fin de que se apruebe la reforma al Estatuto de dicha Cooperativa, la misma que tiene su domicilio en la ciudad de Tena, provincia de Napo, República del Ecuador

Cabe indicar que las reformas al Estatuto de la Organización fueron discutidas y aprobadas en Asamblea General de Socios de 4 de Abril de 2004 y 4 de Septiembre de 2005.

Revisado y analizado el expediente que contiene la documentación para la reforma del estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA" Ltda., cumple con las disposiciones contenidas en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General.

Por tanto, la Coordinación. Jurídica, emite el informe favorable para su reforma.

Particular que comunico para los fines legales pertinentes.

"Juntos por el buen vivir"



## TITULO I

### CONSTITUCION, DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACION y FINES:

ARTICULO 1.-Constitúyase con domicilio en la ciudad de Tena, Cantón Tena, Provincia de Napo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Tena Ltda., entidad de derecho privado, de capital variable e ilimitado número de socios, la misma que se regirá por lo establecido en la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, por otras Leyes que le fueren aplicables y por el presente Estatuto,

ARTICULO 2.La responsabilidad de la cooperativa ante terceros, está limitada a su capital social y la de los socios, al capital que hubieren suscrito en la entidad.

ARTICULO 3.La Cooperativa tendrá duración indefinida; sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causales y en la forma establecida en las normas legales señaladas en el Artículo 1, así como las normas señaladas en el presente Estatuto.

### **Valores corporativos**

- Calidad de servicios
- Confianza
- Disciplina
- Honestidad
- Mentalidad de liderazgo
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo

La Cooperativa tiene sus valores que normarán no solo su accionar dentro del mercado sino también como sus asociados ya que ellos son los más importantes para la Cooperativa, dichos valores se basan en el Cooperativismo a nivel nacional e internacional como son los

de confianza, ayuda mutua, el compromiso con la institución, la responsabilidad y la alta calidad de sus servicios.

Los valores que desea fomentar y cultivar la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tena Ltda.”, entre sus directivos, funcionarios y empleados y que serán compartidos con sus asociados.

#### Principios organizacionales

ARTÍCULO 5.- La Cooperativa regirá sus actividades, de conformidad con los siguientes principios:

- a) Adhesión y retiro voluntario,
- b) Control democrático de los asociados, un socio un voto;

#### **Talento humano**

Está conformado por todas aquellas personas que integran o forman parte de la organización. El objeto del Departamento de Recursos Humanos es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la organización, a través de programas adecuados de reclutamiento, capacitación y desarrollo, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., este departamento está en proceso de creación, aunque ya consta en el orgánico años atrás.

Si las personas no se involucran hay pocas posibilidades de éxito, de ahí, que la Gerencia de Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., trata día a día de mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la organización mediante la participación y el apoyo de todos sus colaboradores.

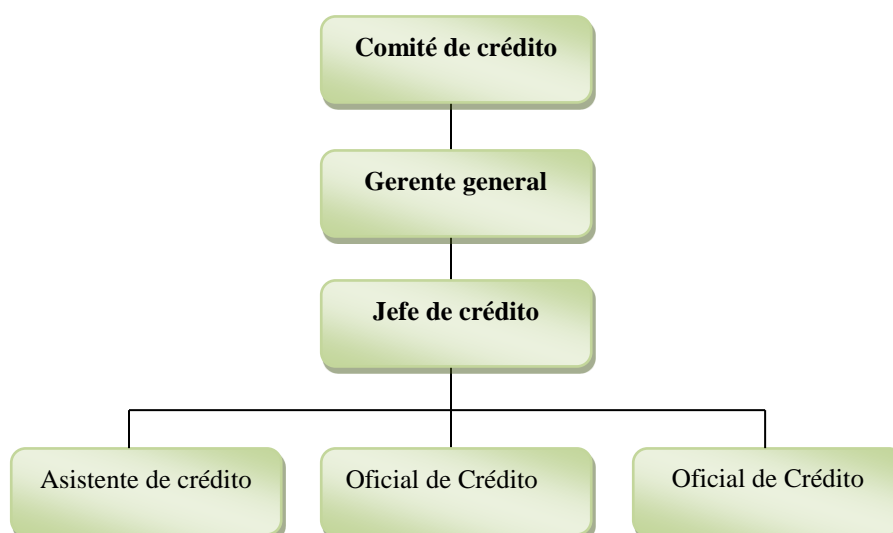
CACTena Ltda., actualmente cuenta con el apoyo de 19 empleados en Matriz, y 11 empleados distribuidos en las 2 agencias ubicadas en Archidona Y Arosemena Tola,

además tiene el apoyo de 9 miembros en el Consejo de Administración y 5 miembros en Consejo de Vigilancia.<sup>13</sup>

#### 4.7 Organización del departamento de crédito

El departamento de Crédito en la Cooperativa CAC TENA Ltda., cuenta con la siguiente estructura:

GRAFICO N°8:Estructura del departamento de Crédito en la Cooperativa.



**Fuente:** C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:** Noviembre 2012

**Elaborado por:** Cristian Patricio Silva Placencia

**El comité de crédito**, está integrado por tres personas, el Gerente General quien lo preside y dos funcionarios de la Cooperativa designados por el Consejo de Administración, que en este caso son el señor Tesorero y Jefe de Crédito, el Comité de Crédito, es el máximo nivel de decisión en CAC TENA LTDA, para resolver sobre solicitudes de crédito en el marco de

---

<sup>13</sup>CAC Tena Ltda., 2012

las políticas definidas por la institución financiera. Según el reglamento interno, el Comité tiene la potestad de aprobar créditos desde los 8.001 hasta los 20.000 dólares.

**El gerente general**, se constituye en el representante legal de la cooperativa y en presidente del Comité técnico de crédito. Este es designado por el Consejo de Administración. Según el reglamento interno, el Gerente tiene la potestad de aprobar créditos de hasta los 8.000 dólares.

**La jefe de crédito y cobranzas**, es la responsable de dirigir y controlar la concesión y recuperación de los créditos, conjuntamente con su equipo de oficiales y asistente de crédito. Según el reglamento interno, el Jefe de Crédito tiene la potestad de aprobar créditos de hasta los 5.000 dólares.

**Jefatura de agencias**, (desempeña la jefatura de crédito en la agencia) es responsable de dar solución a los problemas que pudieran presentarse en el proceso de concesión de un crédito, recomendar y aprobar los créditos dentro de su nivel de aprobación que es de 2.500 dólares.

**Los oficiales de crédito**, se denominan oficiales de crédito tanto al asistente como a los oficiales, ya que cumplen con las mismas funciones, estos cumplen con un cronograma de ubicación de créditos de acuerdo a la planificación de la jefatura a la cual reportan. Según el reglamento interno, los oficiales de Crédito tienen la potestad de aprobar créditos de hasta los 2.500 dólares. Los oficiales de crédito se van incrementando de acuerdo al incremento en el número de operaciones de crédito, ya que la recomendación que los asesores dan para el manejo adecuado de cartera, es que por cada oficial de crédito las operaciones máximas manejadas no vayan más allá de las 450.

Las solicitudes de crédito de los vocales del consejo de administración, de los miembros de los comités, del gerente general, y de los demás funcionarios vinculados de la cooperativa y de las personas vinculadas de acuerdo a los criterios constantes en la Ley y en la normatividad aprobada, serán aprobadas por el Comité de Crédito y ratificadas o negadas por el Consejo de Administración.

#### 4.7.1 Tipos de crédito en la cooperativa

“En la CAC Tena Ltda., las operaciones de crédito se guían por la clasificación que el Ministerio de Economía Popular y Solidaria exige a las cooperativas de ahorro y crédito del país, mismos que establecen las pautas para la gestión de la cartera de crédito, estos son: comercio, consumo, microcrédito y vivienda.”<sup>14</sup>

- **Créditos comerciales.-** Se entiende por créditos comerciales, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.
- **Créditos de consumo.-** Son créditos de consumo los otorgados por la Cooperativa a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.
- **Créditos de microcrédito.-** Es el crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la Cooperativa.
- **Créditos de Vivienda.-** Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con

---

<sup>14</sup>Ley de economía popular y solidaria

garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como comerciales.

#### **4.7.2 Estructura y análisis de la cartera de crédito**

Corresponde al auditor interno la verificación del cumplimiento de las políticas y procedimientos de créditos aprobados por el Comité de Crédito, Consejo de Administración y la Gerencia General.

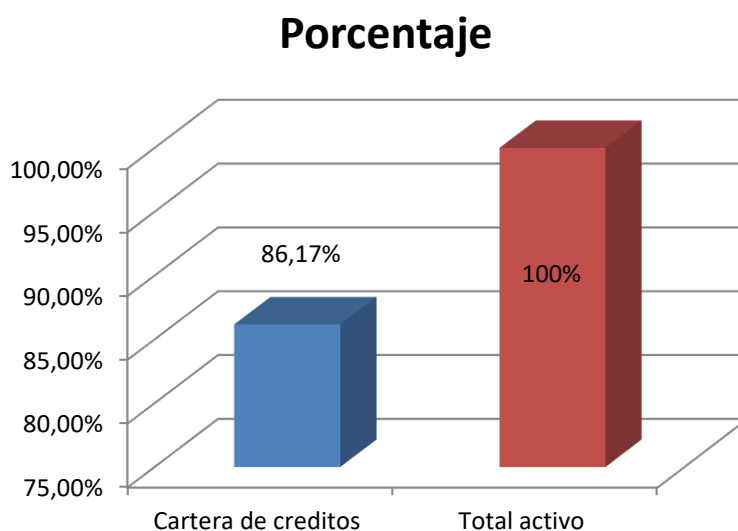
En cooperativa, la estructura de la cartera de crédito, esta normada en base a lo que establece el Catálogo Único de Cuentas (CUC) emitido por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria, que considera los siguientes rubros:

- **Cartera por vencer.-** Corresponde a todas las operaciones de crédito que se encuentran al día en sus obligaciones con la Cooperativa.
- **Cartera vencida.-** Corresponde a los créditos que no han sido cancelados dentro de los plazos establecidos, por parte de los clientes de la Cooperativa.
- **Cartera que no devenga interés.-** Corresponde al valor de toda clase de créditos que por mantener valores, cuotas o dividendos vencidos, dejan de devengar intereses e ingresos.
- **Cartera Reestructurada.-** Corresponde a las operaciones de crédito que con el propósito de favorecer su recuperación, se han modificado una o varias de las condiciones originales de su otorgamiento (plazos, tasa de interés, garantías, entre otras) y que se llevan a cabo debido al deterioro o cambios de la capacidad de pago del cliente de la Cooperativa.

“La cartera de créditos de la cooperativa, mantiene una tendencia de crecimiento positivo. Al 31 de Diciembre del 2012 la cartera bruta se ubicó en los 9601510,5 dólares, la cual

significa un 86,17% de la composición del total de los activos que son 11`142.395,67 USD, (ver anexo No.1) tal como se representa en la siguiente gráfica:”<sup>15</sup>

Detalle	Valores	Porcentaje
Cartera de créditos	9601510,5	86,17%
total activo	11142395,7	100%



**Fuente:** Balance General C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:** 31 de Diciembre 2012

**Elaborado por:** Cristian Patricio Silva Placencia

Del saldo de cartera, el 42,71% se clasifica como cartera de consumo; el 56,76% como cartera de microcrédito y el 0,32% como cartera de vivienda y una cartera comercial equivalente al 0,21%.

En lo referente al indicador cartera en riesgo bruta/cartera total, éste se ubicó en Diciembre del 2012 en el 94,05%.

---

<sup>15</sup>Balance general CAC. Tena Ltda. 2012

“Las operaciones vigentes de crédito (número de créditos) al final del año 2012 se encuentran en 3.014 en comparación a las 2.809 al 31-12-2011.

Vale la pena destacar, que el crecimiento proporcional de la colocación de créditos, en los 12 meses del año tiene una tendencia creciente, es decir que con esto se explica que en todos los meses del 2012 el número de operaciones de crédito”.<sup>16</sup>

#### 4.7.2.1 Cartera de crédito por vencer

La cartera de crédito por vencer, denominada también cartera sana, es aquella que aún no ha entrado a un periodo de morosidad, es decir aquí se contabiliza los créditos cuyo plazo no ha vencido.

En CACTENA Ltda., la cartera de crédito vigente al 31-12-2012, suma USD 9`601.510,5.

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la subclasificación de la cuenta Cartera de créditos por vencer, que en el caso de la cooperativa se encuentra así:

Sub grupo	Características	Monto en dólares	Porcentaje %
CC comercial por vencer		18774,15	0,21%
CC consumo por vencer	Créditos otorgados para adquisición de bienes de consumo o pago de servicios	3856720,4	42,71%
CC vivienda por vencer	Créditos otorgados para construcción y ampliación de viviendas, respaldados	29066,78	0,32%

---

<sup>16</sup> Balance CAC TENA Ltda.



	por una hipoteca otorgada para el usuario final		
CC micro empresa por vencer	Créditos otorgados para financiamiento de actividades desarrolladas por la pequeña empresa	5125875,6	56,76%
<b>Total</b>		<b>9030436,9</b>	<b>100,00%</b>

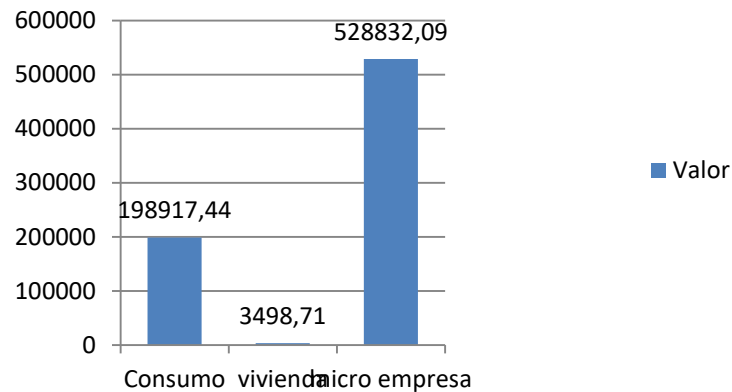
#### 4.7.2.2 Cartera de crédito que no devenga interés

La cartera de crédito que no devenga interés, es aquella que ha pasado a un periodo temporal de vencimiento, y por lo tanto se empieza a tornar en cartera de mayor riesgo, lo cual implica un tratamiento especial respecto a los valores a aprovisionar según loestablecen los porcentajes recomendados. En la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., la cartera de crédito que no devenga interés al 31-12-2012, suma 731248,24 dólares americanos.

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la sub clasificación de la cuenta Cartera de créditos que no devenga interés, que en el caso de CAC Tena Ltda.,se encuentra así:

<b>Cartera que no devenga interés</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Consumo	198917,44	27,20%
Vivienda	3498,71	0,48%
Micro Empresa	528832,09	72,32%
<b>Total</b>	<b>731248,24</b>	<b>100,00%</b>

### CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES



**Fuente:** Balance General C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:** 31 de Diciembre 2012

**Elaborado por:** Cristian Patricio Silva Placencia

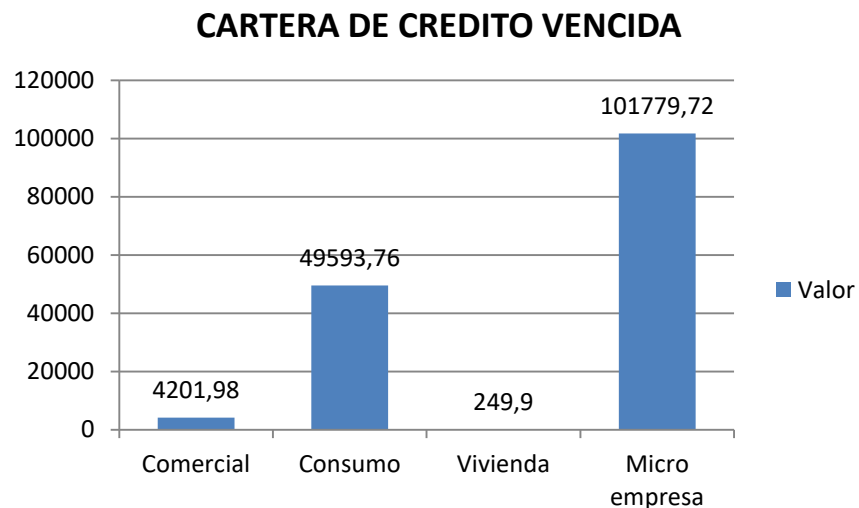
#### 4.7.2.3 Cartera de crédito vencida

La cartera de crédito Vencida, es aquella cartera se encuentra vencida en su pago, lo cual causa de que la provisión que se realiza para efectos de dar cumplimiento a las normativas de control establecidas por los organismos respectivos, sea más elevada en comparación con los rubros anteriores.

La cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., al 31-12-2012 presenta una cartera de Crédito Vencida de 155825,36 dólares americanos

En el siguiente cuadro, se muestra a la vez, la sub clasificación de la cuenta Cartera de créditos vencida, que en el caso de CAC Tena Ltda., se encuentra así:

<b>Cartera vencida</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Comercial	4201,98	2,70%
Consumo	49593,76	31,83%
Vivienda	249,9	0,16%
Micro empresa	101779,72	65,32%
<b>Total</b>	<b>155825,36</b>	<b>100,00%</b>



**Fuente:** Balance General C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:** 31 de Diciembre 2012

**Elaborado por:** Cristian Patricio Silva Placencia

#### 4.8 Aplicación de indicadores financieros

Los indicadores de este grupo reflejan la eficiencia en la conformación de los activos y pasivos, la posición del riesgo crediticio y la posibilidad de cobertura para créditos irrecuperables.

En los indicadores de cobertura, para uso de la cooperativa, se consideran valores absolutos en las provisiones.

NOMBRE INDICADOR	DEL	INTERPRETACIÓN
Morosidad de cartera		Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.
Morosidad global		Mide la proporción de la cartera y contingentes que se encuentran en mora. La relación mientras más baja es

	mejor.
<b>Cobertura de cartera</b>	Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor
<b>Cobertura total</b>	Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera y contingentes morosos. La relación mientras más alta es mejor.
<b>Cobertura total de riesgos</b>	Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de pérdida o incobrabilidad de sus activos y contingentes. La relación mientras más alta es mejor.
<b>Cartera en riesgo</b>	Mide el efecto sobre el patrimonio de la cartera vencida, sin cobertura de provisiones. La relación mientras más baja es mejor.

#### 4.9 Índices de Rentabilidad

“Este índice nos indica, si los resultados que la institución está obteniendo a lo largo de su gestión son aceptables, ya que en los comparables se establece a más de un porcentaje por inflación los posibles riesgos que existen dentro del negocio financiero”<sup>17</sup>.

- **Resultados/Patrimonio X 100**

RESULTADO DEL EJERCICIO \$ 277846,03

PATRIMONIO \$ 2399368,38

$277846,03 / 2399368,38 \times 100 = 11.58\%$

---

<sup>17</sup>Manual de Administración Financiera para Cooperativas,, Quito, 2012

La rentabilidad sobre el Patrimonio presenta el 11.58 %, porcentaje aceptable, claro está que este índice mientras más alto es mejor para la cooperativa.

- **Resultados/Activo Total X 100**

RESULTADO DEL EJERCICIO \$ 277846,03

ACTIVO TOTAL \$ 277846,03

$$277846,03 / 11142395,65 \times 100 = 2\%$$

La rentabilidad sobre los activos presenta el 2%, lo aceptable según los índices comparables es que este sea mayor al 1%, por lo que sí es aceptable, este índice mientras más alto es mejor para la institución.

#### **4.10 Índices de Liquidez**

La liquidez significa, en qué condiciones se encuentra económicamente la Cooperativa para afrontar deudas contraídas con sus clientes y terceros, de tal forma que se la puede calcular tomando en cuenta únicamente los depósitos a corto plazo o también a través de un cálculo estructural es decir tomando otros rubros de mayor importancia:

##### **Liquidez ampliada**

(Fondos Disponibles + Inversiones) / Depósitos de Corto Plazo

FONDOS DISPONIBLES \$ 1071704,93

INVERSIONES \$ 37043,75

DEPÓSITOS DE CORTO PLAZO \$ 984646,44

$$(1071704,93 + \$ 37043,75) / 984646,44 \times 100 = 113\%$$

El índice de liquidez ampliada que presenta la Cooperativa es del 113%, siendo el ideal superior al 50%, por lo que es muy aceptable.

- **Liquidez estructural**

(Fondos Disponibles) / (Depósitos a la Vista + Dep. a Plazo + Obligaciones financieras + Fondos en Administración)

FONDOS DISPONIBLES \$ 1071704,93

DEPÓSITOS A LA VISTA \$ 4409386,03

DEPÓSITOS A PLAZO \$ 2057428,81

OBLIGACIONES FINANCIERAS \$ 1755079,64

FONDOS EN ADMINISTRACIÓN \$ 40,02

$(1071704,93) / (4409386,03 + 2057428,81 + 1755079,64 + 40,02) \times 100 = 13,03\%$

El índice de liquidez estructural que presenta la Cooperativa es del 13,03%, siendo el comparable según lo recomienda la Superintendencia de Bancos y Seguros del 14%, por lo que se puede decir que la CAC Tena Ltda., mantiene una liquidez por debajo de un punto del recomendable.

#### **4.11 Índices de Riesgo Crediticio**

El riesgo crediticio se mide de acuerdo al volumen de cartera vencida en las instituciones financieras, lo ideal sería mantener un porcentaje de riesgo crediticio del 0%, esto significaría que la institución financiera está recibiendo sus pagos a tiempo y en forma puntual de acuerdo a lo planificado. Sin embargo existen diferentes factores que hacen que los clientes no pueden cubrir sus deudas a tiempo, de esta forma se desencadena una cartera en riesgo que causa un perjuicio a las entidades financieras, ya que mientras más alto,

mayor será la cantidad que se tienen que provisionar al Gastoy por ende su rentabilidad disminuye.

- **Riesgo crediticio (cartera en mora)**

Cartera Vencida / Cartera Total

CARTERA VENCIDA \$ 155825,36

CARTERA BRUTA \$ 9601510,5

$155825,36 / 9601510,5 \times 100 = 1.62\%$

Lo que significa que CAC Tena, al 2012 tiene un índice de morosidad de primera línea no muy aceptable, ya que de acuerdo a los índices comparables para cooperativas de ahorro y crédito este tamaño es del 1%.

- **Riesgo crediticio (morosidad ampliada)**

Cartera Vencida + Cartera que no Devenga interés / Cartera Total

CARTERA VENCIDA \$ 155825,36

CARTERA NO DEV. INTERÉS \$ 198917,44

CARTERA BRUTA \$ 9601510,5

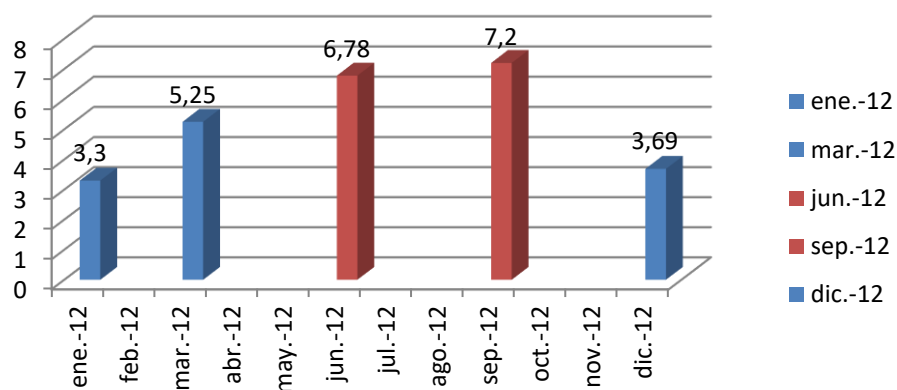
$155825,36 + 198917,44 / 9601510,5 = 3.69\%$

Este índice mide la verdadera morosidad de la cooperativa, ya que se representa en un sentido más amplio, el que a más de considerar la cartera de crédito vencida, también considera la cartera que no devenga interés, esto debido a que toda operación de crédito tiene su significado de riesgo. Este índice de morosidad es del 3.69%, siendo superior al índice comparable para cooperativas de ahorro y crédito de este tamaño que se encuentra en el 3%, inclusive si notamos en el siguiente gráfico este índice luego de un trabajo de recuperación en el último mes del año 2012 disminuyó, ya que en los meses

anteriores se encontraba muy por encima delo recomendado y por ende el riesgo que tiene CAC Tena Ltda.,es evidente:

Meses	Índice de Morosidad
Ene-12	3,30%
Mar-12	5,25%
Jun-12	6,78%
Sep-12	7,2%
Dic-12	3,69%

### Índice de Morocidad periodo Enero - Diciembre 2012



**Fuente:** Balance General C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:**Enero - Diciembre 2012

**Elaborado por:**Cristian Patricio Silva Placencia

#### 4.12 Calificación de activos de riesgo

La calificación de los activos de riesgo, según lo determina la Ley, se efectuará para los créditos de consumo, para la vivienda o microcréditos, la calificación se realizara sobre cada operación. Anexamente se calificaran las cuentas por cobrar, inversiones, bienes



realizables, adjudicados para ello las normas señaladas en esta resolución y además, otros factores que la respectiva institución contemple dentro de los manuales operativos y de crédito.

Los elementos generales que deben tomarse en cuenta para calificar a los activos de riesgo en las distintas categorías e indicar los rangos de requerimiento de provisiones, se detallan a continuación: El proceso de administración de riesgos consiste en lo siguiente:

- El control de riesgos en la operación
- El establecimiento de límites de tolerancia al riesgo
- La cuantificación de pérdidas probables
- La identificación de factores de riesgo
- La optimización riesgo-rendimiento, de acuerdo a la exposición al riesgo deseada por la institución.

#### **4.12.1 Proceso para la calificación de los activos de riesgo**

En la Cooperativa de ahorro y Crédito Tena Ltda., el principal Activo de Riesgo es la Cartera de Créditos, por lo que su calificación constituye el procedimiento interno a través del cual la Cooperativa efectúa la valoración de la cartera, teniendo en cuenta las disposiciones Ministerio de Economía Popular y Solidaria y las metodologías desarrolladas de manera interna en los diferentes Manuales que la regulan.

- **Calificación de créditos de consumo**

Los créditos de consumo son los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

Para estas operaciones de crédito, se deberá analizar al cliente tomando en cuenta: La capacidad de pago del deudor, la estabilidad de la fuente de sus recursos, si es proveniente

de salarios el Oficial de crédito deberá efectuar la verificación de los mismos, a través de certificaciones del lugar de trabajo.

La calificación de los clientes por créditos de consumo se efectuará en función de la antigüedad de los dividendos pendientes de pago, pero la calificación resultante se extenderá a la totalidad del monto adeudado, tanto por vencer como vencido.

“La calificación cubrirá la totalidad de la cartera de créditos de consumo concedida, en base de los siguientes rangos:”<sup>18</sup>

<b>CATEGORIA</b>	<b>PERÍODO MOROSIDAD EN DIAS</b>	
	<b>MAYOR</b>	<b>HASTA</b>
Riesgo normal (A)	Quince	Quince
Riesgo potencial (B)	Cuarenta y Cinco	Cuarenta y Cinco
Deficientes (C)	Noventa	Noventa
Dudoso recaudo (D)	Ciento Veinte	Ciento Veinte
Pérdida (E)		

En el caso de créditos reestructurados, se deberá tener en cuenta el número de veces que la operación haya sido reestructurada, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Primera reestructuración como crédito deficiente.
- Segunda reestructuración, como crédito de dudoso recaudo.
- Tres o más reestructuraciones, se lo calificará como pérdida.

- **Calificación de créditos para la vivienda**

---

<sup>18</sup>Manual de Crédito CAC Tena Ltda.

Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido 2.6 Análisis de la Cartera en Relación a los Estados Financieros otorgados al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como comerciales.

Estos créditos se evaluarán en función de la antigüedad de los dividendos pendientes de pago y la calificación resultante, se extenderá a la totalidad del monto adeudado (por vencer y vencido).

La calificación cubrirá la totalidad de la cartera de créditos de vivienda concedida, en base de los siguientes rangos

CATEGORIA	PERÍODO MOROSIDAD EN DIAS	
	MAYOR	HASTA
Riesgo normal(A)	Tres	Tres
Riesgo potencial (B)	Nueve	Nueve
Deficientes (C)	Doce	Doce
Dudoso recaudo (D)	Veinte y cuatro	Veinte y cuatro
Pérdida (E)		

- **Calificación de microcréditos**

Los micro créditos constituyen todo crédito concedido a un prestatario, o a un grupo de ellos con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero prestamista. En los microcréditos debe darse especial importancia a la política que la cooperativa aplique para la selección de los microempresarios, a la determinación de la capacidad de pago del o los

deudores y a la estabilidad de la fuente de sus recursos, ya sean por ventas o servicios, adecuadamente verificados por la organización prestamista.

Para el otorgamiento de estas operaciones, no se requerirá la presentación del balance general, ni del estado de pérdidas y ganancias del microempresario solicitante.

Atenta su naturaleza los microcréditos serán calificados en función de la morosidad en el pago de las cuotas pactadas.

La calificación cubrirá la totalidad de las operaciones de microcrédito concedidas por la Cooperativa, teniendo en cuenta los criterios antes señalados, y en base de los siguientes parámetros:

CATEGORIA	PERÍODO MOROSIDAD EN DIAS	
	MAYOR	HASTA
• <b>Riesgo normal (A)</b>	Cinco	Cinco
• <b>Riesgo potencial (B)</b>	Treinta	Treinta
• <b>Deficientes (C)</b>	Sesenta	Sesenta
• <b>Dudoso recaudo (D)</b>	Noventa	Noventa
• <b>Pérdida (E)</b>		

En consideración a los créditos reestructurados, en ellos se deberá tener en cuenta el número de veces que la operación haya sido reestructurada, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Primera reestructuración como crédito deficiente.
- Segunda reestructuración, como crédito de dudoso recaudo.
- Tres o más reestructuraciones, se lo calificará como pérdida.

#### 4.13 Análisis de la cartera en relación a los estados financieros

El primer análisis será el análisis vertical de la cartera de crédito, para ello se tomara en cuenta el balance general con corte al 31 de Diciembre de 2012, el mismo se presenta a continuación:

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.**

**BALANCE GENERAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

PERIODO: 2012/01/01 AL 2012/12/31						
<b>ACTIVO</b>			<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
FONDOS DISPONIBLES			1071704,93			10%
CAJA		79290,12			0,71%	
Efectivo	37770,12			0,34%	0,00%	
Efectivo Transitorio Cajas	10000,00			0,09%	0,00%	
Efectivo Transitorio (Cajero Automático)	4320,00			0,04%	0,00%	
Caja Chica	200,00			0,00%	0,00%	
Fondo de Cambio	27000,00			0,24%	0,00%	
BANCOS Y OTRAS INST. FINANCIERAS		984646,44		0,00%	8,84%	
Bco. Nac. Fomento CtaCte 19-9	36405,65			0,33%	0,00%	
Bco. Nac. Fomento Ahorro 85-5	316431,92			2,84%	0,00%	
Bco. Pichincha Ahorros 3939567300	90957,65			0,82%	0,00%	
Banco Austro Cta. Cte.	148602,82			1,33%	0,00%	
Banco Central del Ecuador Cte 01700009	68742,53			0,62%	0,00%	
Banco del Austro Cta Ahorros	323505,87			2,90%	0,00%	

0015668857						
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO		7768,37		0,00%	0,07%	
Cheques país	7768,37			0,07%	0,00%	
CARTERA DE CREDITOS			9601510,50	0,00%	0,00%	86%
COMERCIAL POR VENCER		18774,15		0,00%	0,17%	
De 1 a 30 días	2431,33			0,02%	0,00%	
De 31 a 90 días	4257,72			0,04%	0,00%	
De 91 a 180 días	5567,78			0,05%	0,00%	
De 181 a 360 días	6517,32			0,06%	0,00%	
CONSUMO POR VENCER		3856720,36		0,00%	34,61%	
De 1 a 30 días	146439,96			1,31%	0,00%	
De 31 a 90 días	347667,77			3,12%	0,00%	
De 91 a 180 días	499163,50			4,48%	0,00%	
De 181 a 360 días	881483,75			7,91%	0,00%	
De más a 360 días	1981965,38			17,79%	0,00%	
VIVIENDA POR VENCER		29066,78		0,00%	0,26%	
De 1 a 30 días	2783,02			0,02%	0,00%	
De 31 a 90 días	5672,86			0,05%	0,00%	
De 91 a 180 días	7169,37			0,06%	0,00%	
De 181 a 360 días	5876,57			0,05%	0,00%	
De más a 360 días	7564,96			0,07%	0,00%	
MICROEMPRESA POR VENCER		5125875,61		0,00%	46,00%	
De 1 a 30 días	213127,01			1,91%	0,00%	
De 31 a 90 días	414982,74			3,72%	0,00%	
De 91 a 180 días	580508,34			5,21%	0,00%	
De 181 a 360 días	1112744,20			9,99%	0,00%	
De más a 360 días	2804513,32			25,17%	0,00%	
CONSUMO NO DEVENGA		198917,44		0,00%	1,79%	

INTERESES						
De 1 a 30 días	21749,66			0,20%	0,00%	
De 31 a 90 días	21335,31			0,19%	0,00%	
De 91 a 180 días	29214,32			0,26%	0,00%	
De 181 a 360 días	51914,58			0,47%	0,00%	
De más a 360 días	74703,57			0,67%	0,00%	
Vivienda que no devenga interés		3498,71		0,00%	0,03%	
De 1 a 30 días	499,80			0,00%	0,00%	
De 31 a 90 días	749,70			0,01%	0,00%	
De 91 a 180 días	749,70			0,01%	0,00%	
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES		588832,09		0,00%	5,28%	
De 1 a 30 días	53664,31			0,48%	0,00%	
De 31 a 90 días	55531,35			0,50%	0,00%	
De 91 a 180 días	70701,33			0,63%	0,00%	
De 181 a 360 días	125321,77			1,12%	0,00%	
De más a 360 días	223613,33			2,01%	0,00%	
COMERCIAL VENCIDA		4201,98		0,00%	0,04%	
De más de 360 días	4201,98			0,04%	0,00%	
CONSUMO VENCIDA		49593,76		0,00%	0,45%	
De 31 a 90 días	17998,66			0,16%	0,00%	
De 91 a 180 días	7646,89			0,07%	0,00%	
De 181 días a 270 días	4858,47			0,04%	0,00%	
De más de 270 días	19089,74			0,17%	0,00%	
Vivienda vencida		249,90		0,00%	0,00%	
De 31 a 90 días	249,90			0,00%	0,00%	
MICROEMPRESA VENCIDA		101779,72		0,00%	0,91%	
De 31 a 90 días	41946,50			0,38%	0,00%	
De 91 a 180 días	20197,95			0,18%	0,00%	

De 181 a 360 días	19145,97			0,17%	0,00%	
De más a 360 días	20489,30			0,18%	0,00%	
PROVISIONES PARA CRED. INCOBRABLES		-316000,00		0,00%	-2,84%	
(Provisión general para cartera	-316000,00			-2,84%	0,00%	
CUENTAS POR COBRAR			81000,59	0,00%	0,00%	1%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA		74169,55		0,00%	0,67%	
Cartera de Crédito Comercial	138,82			0,00%	0,00%	
Cartera de créditos de consumo	26878,33			0,24%	0,00%	
Cartera de créditos de vivienda	208,30			0,00%	0,00%	
Cartera de créditos para la microempresa	46944,10			0,42%	0,00%	
PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES		3362,76		0,00%	0,03%	
Cuentas por cobrar SOCIOS T.J.C.	1492,97			0,01%	0,00%	
Cuentas por cobrar (Soc. I. Renta)	1869,79			0,02%	0,00%	
CUENTAS POR COBRAR VARIAS		3468,28		0,00%	0,03%	
Anticipos al personal	315,00			0,00%	0,00%	
Préstamos Empleados	947,22			0,01%	0,00%	
Ctas x cobrar Sonia Rodríguez (I. Renta Sil)	173,28			0,00%	0,00%	
Ctas x cobrar N/D conciliación 855 BNF	602,79			0,01%	0,00%	
Cuentas x cobrar otras	1429,99			0,01%	0,00%	
BIENES REALIZABLES, ADJUDIC.			6716,46	0,00%	0,00%	



BIENES ADJUDICADOS POR PAGOS		6716,46		0,00%	0,06%	
Terrenos	6716,46			0,06%	0,00%	
PROPIEDADES Y EQUIPO			344419,44	0,00%	0,00%	3%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		41824,97		0,00%	0,38%	
Terrenos	41824,97			0,38%	0,00%	
EDIFICIOS		284235,14		0,00%	2,55%	
Edificios	284235,14			2,55%	0,00%	
CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES		21146,98		0,00%	0,19%	
Construcciones y remodelaciones	21146,98			0,19%	0,00%	
OTROS LOCALES		13142,91		0,00%	0,12%	
OTROS LOCALES	13142,91			0,12%	0,00%	
MUEBLES ENSERES Y EQUIPOS		174363,65		0,00%	1,56%	
Muebles Enseres y Equipo Off.	174363,65			1,56%	0,00%	
Equipos de computación	80086,38			0,72%	0,00%	
UNIDADES DE TRANSPORTE		3647,47		0,00%	0,03%	
Unidades de Transporte	3647,47			0,03%	0,00%	
OTROS		3596,56		0,00%	0,03%	
EQ. Médiocos Puerta Bóveda	969,87			0,01%	0,00%	
Equipos de seguridad	2626,69			0,02%	0,00%	
(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		-277624,62		0,00%	-2,49%	
(Edificios)	-124087,42			-1,11%	0,00%	
(Otros locales)	-3011,80			-0,03%	0,00%	
(Muebles de Oficina)	-38338,87			-0,34%	0,00%	

(Equipos de Oficina)	-45259,32			-0,41%	0,00%	
(Enseres de Oficina)	-3515,21			-0,03%	0,00%	
(Equipo de computación)	-58565,84			-0,53%	0,00%	
(Unidades de Transporte)	-3647,47			-0,03%	0,00%	
(Equipos de SEGURIDAD)	-228,82			0,00%	0,00%	
(Otros puerta Bóveda)	-969,87			-0,01%	0,00%	
OTROS ACTIVOS			37043,75	0,00%	0,00%	
INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES		2631,07		0,00%	0,02%	
Acciones (Fecoac)	800,00			0,01%	0,00%	
Acciones (Systecoop)	1831,07			0,02%	0,00%	
GASTOS DIFERIDOS		18718,61		0,00%	0,17%	
Gastos de instalación	12549,92			0,11%	0,00%	
Programas de Computación	16646,00			0,15%	0,00%	
Gastos de adecuación	4255,20			0,04%	0,00%	
Gastos de Conexión Instala.	6624,17			0,06%	0,00%	
Seguros empleados, equipos, muebles, dinero	8065,38			0,07%	0,00%	
(Amortización acumulada)	-29422,06			-0,26%	0,00%	
MATERIALES MERCADERIAS E INSUMOS		1262,94		0,00%	0,01%	
Especies Valoradas	1262,94			0,01%	0,00%	
OTROS		14431,13		0,00%	0,13%	
Retención terceros IVA	92,70			0,00%	0,00%	
Retención terceros I. Renta	941,69			0,01%	0,00%	
Anticipo de I. Renta	13396,74			0,12%	0,00%	
Anticipo impuesto a la renta					0,00%	
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>11142395,67</b>			<b>100%</b>

Del total de los Activos (100%) el mayor porcentaje con un 86% está constituido por la Cartera de Crédito, es decir se encuentra dentro de los parámetros normales sugeridos por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de Bancos, que es entre el 70 al 75%, lo que significa que CAC Tena Ltda., tiene una concentración normal de cartera.

Por otro lado y con un 10% están representados los Fondos Disponibles, mismo que se encuentra representado por las cuentas Caja Bancos, es decir todos los fondos líquidos o disponibles que se encuentran en la Bóveda de la Cooperativa, así como depositado en otras entidades financieras.

Por el 1% están representadas las cuentas por cobrar, las mismas que se mantienen en un porcentaje aceptable, aun no sobrepasan el 1% establecido como normal.

Por último, un porcentaje menor respecto al 100% de los activos, se encuentra en el rubro propiedades y equipos con el 3%, un porcentaje aceptable desde el punto de vista que el dinero de la cooperativa debe estar entre los socios y no en activos fijos.

## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.**

### **BALANCE GENERAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

<b>PASIVOS</b>				<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO			-6466814,84			73,97%
DEPOSITOS A LA VISTA		-4409386,03			50,43%	
Dep. Ahorros (Activas)	-2723228,21			31,15%	0,00%	
Dep. Ahorros (Inactivas)	-63674,69			0,73%	0,00%	
Encaje Coopertivo	-1622483,13			18,56%	0,00%	
DEPOSITOS A PLAZO		-2057428,81		0,00%	23,53%	
De 1 a 30 días	-217719,09			2,49%	0,00%	
De 31 a 90 días	-354010,80			4,05%	0,00%	
De 91 a 180 días	-457137,27			5,23%	0,00%	
De 181 a 360 días	-638068,70			7,30%	0,00%	

De 361 a más DPF	-219836,73			2,51%	0,00%	
DPF Reclasif y no dev.						
Interés	-30490,00			0,35%	0,00%	
Fondos de Reserva más de 365 días	-82862,24			0,95%	0,00%	
Fondos de Reserva 1	-15966,41			0,18%	0,00%	
Fondos de Reserva 2	-14727,49			0,17%	0,00%	
AHORRO DIARIO	-26613,08			0,30%	0,00%	
CUENTAS POR PAGAR			-521092,79	0,00%	0,00%	5,96%
Intereses por pagar		-32343,34		0,00%	0,37%	
Depósitos a plazo	-32343,34			0,37%	0,00%	
OBLIGACIONES PATRONALES		-324626,40		0,00%	3,71%	
Décimo tercer sueldo	-1246,85			0,01%	0,00%	
Décimo cuarto sueldo	-2379,83			0,03%	0,00%	
Aporte al IESS	-3062,92			0,04%	0,00%	
Pensiones y jubilaciones	-132437,77			1,51%	0,00%	
Jubilación patronal ex empleados	-49991,16			0,57%	0,00%	
Provisión Indemnizaciones Personal	-87000,00			1,00%	0,00%	
Prov. Bonif. Por Desahucio	-48507,87			0,55%	0,00%	
RETENCIONES		-7154,18		0,00%	0,08%	
Retención del IVA 100%	-1872,74			0,02%	0,00%	
Retención IVA 70%	-202,70			0,00%	0,00%	
Retención IVA 30%	-451,77			0,01%	0,00%	
Impuesto a la R. en relación de	-100,96			0,00%	0,00%	
IVA Ventas	-368,18			0,00%	0,00%	
Impuesto Renta 8%	-437,28			0,01%	0,00%	

(servicios)						
I. Renta 1% bienes (activos corri	-173,53			0,00%	0,00%	
I. R. 8% ser/honorarios y diet.	-14,32			0,00%	0,00%	
I. Renta 2% servicios	-163,78			0,00%	0,00%	
10% HONORARIOS PROFESIONALES	-977,81			0,01%	0,00%	
I. RENTA 1 X MIL	-3,12			0,00%	0,00%	
Honorarios DR. ROJAS	-2387,99			0,03%	0,00%	
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS		-63483,47		0,00%	0,73%	
Impuesto renta dpf	-72,06			0,00%	0,00%	
Impuesto a la renta (ejercicio	-54318,89			0,62%	0,00%	
5% aporte superintendencia de cooperativas	-9092,52			0,10%	0,00%	
PROVEEDORES		-45429,17		0,00%	0,52%	
Proveedores	-30721,98			0,35%	0,00%	
MultiservicesTarj. Deb 1	-3637,41			0,04%	0,00%	
Coop seguros desgrav préstamos	-4993,54			0,06%	0,00%	
CONTRATOS SOAT	-637,42			0,01%	0,00%	
Cobros FACILITO (SwitchORM S.A.)	-5438,82			0,06%	0,00%	
CUENTAS POR PAGAR VARIAS		-48056,23		0,00%	0,55%	
EXCEDENTE X PAGAR EMPLEADOS	-41676,90			0,48%	0,00%	
Ctas x Pagar socios liquidados	-1216,95			0,01%	0,00%	

Depósitos N/C en tránsito conciliación	-5162,38			0,06%	0,00%	
OBLIGACIONES FINANCIERAS			-1755079,64	0,00%	0,00%	20,07%
Obligaciones con instituciones		-1755079,64		0,00%	20,07%	
De más de 360 días programa Nac. Finanza	-1755079,64			20,07%	0,00%	
OTROS PASIVOS			-40,02	0,00%	0,00%	
OTROS		-40,02		0,00%	0,00%	
Sobrantes de caja	-40,02			0,00%	0,00%	
<b>TOTAL PASIVOS</b>			<b>-8743027,29</b>	<b>0,00%</b>		<b>100%</b>

Las obligaciones con el público representan el 73,79% del pasivo, el 5,96% a cuentas por pagar y el 20,07% representado por las obligaciones por financieras, notándose una estructura del pasivo sin excesos en endeudamiento, gracias a que los dineros que se encuentran en el corresponden en su mayoría a dineros de los socios que están generando una obligación de parte de la cooperativa hacia ellos.

## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.**

### **BALANCE GENERAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

<b>PATRIMONIO</b>				<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
CAPITAL SOCIAL			-1053606,51			9,46%
CAPITAL SOCIAL		-1053606,51			9,46%	
Aportes socios certificados de aportación	-432417,00			3,88%	0,00%	
Certificados Coop.	-23487,23			0,21%	0,00%	

Transferidos (socios)						
Cuotas de Ingreso Socio	-18883,51			0,17%	0,00%	
Aporte para futuras emisiones activas	-578818,77			5,19%	0,00%	
RESERVAS			-1345761,87	0,00%	0,00%	12,08%
RESERVAS LEGALES		-947217,57		0,00%	8,50%	
Fondo Irrepartible Reserva	-897752,64			8,06%	0,00%	
Reservas de Previsión y Asistencia	-49464,93			0,44%	0,00%	
RESERVAS ESPECIALES		-193091,42		0,00%	1,73%	
Para futuras capitalizaciones	-106712,56			0,96%	0,00%	
Reservas Participación Socios Ejercicio	-86378,86			0,78%	0,00%	
REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO		-205452,88		0,00%	1,84%	
Por resultados no operativos	-201350,60			1,81%	0,00%	
Reserva por Revalorización de	-4102,28			0,04%	0,00%	
TOTAL PATRIMONIO			-2399368,38			21,53%
EXCEDENTE DEL PERIODO			0,00			0,00%
TOTAL PASIVO & PATRIMONIO			-11142395,67			100,00%

En lo referente al patrimonio, se nota que la participación social corresponde al 9,46% del total de pasivo más patrimonio, y el 12% corresponde a las reservas, valores con los que hace frente al negocio de la organización.

Al tomar únicamente el rubro de cartera, obtenemos el siguiente resultado:

<b>CARTERA DE CRÉDITOS (EN USD)</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER</b>		<b>9030436,93</b>		<b>91,06%</b>
CC comercial por vencer	18774,15		<b>0,21%</b>	
CC consumo por vencer	3856720		<b>42,71%</b>	
CC vivienda por vencer	29066,78		<b>0,32%</b>	
CC micro empresa por vencer	5125876		<b>56,76%</b>	
<b>Cartera que no devenga interés</b>		<b>731248,24</b>		<b>7,37%</b>
Consumo	198917,4		<b>27,20%</b>	
Vivienda	3498,71		<b>0,48%</b>	
Micro Empresa	528832,1		<b>72,32%</b>	
<b>Cartera vencida</b>		<b>155825,36</b>		<b>1,57%</b>
Comercial	4201,98		<b>2,70%</b>	
Consumo	49593,76		<b>31,83%</b>	
Vivienda	249,9		<b>0,16%</b>	
Micro empresa	101779,7		<b>65,32%</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>9917510,53</b>		

La cuenta Cartera de Crédito por Vencer, también denominada la cartera sana o productiva, representa el 91,06% con un total de USD 9030436,93, de los cuales el mayor volumen se encuentra ubicado en la micro empresa (56,76%) y consumo (42,71%).



La cartera que no devenga interés, es decir aquella cartera que no está siendo recuperada a tiempo, significa el 7,37% con un total de USD 731248,24 del total de cartera, de la cual un 72.32% pertenece a créditos a micro empresa y básicamente a consumo con un 27,20%..

En cuanto a la cartera de crédito VENCIDA, que es aquella que tiene el mayor riesgo ya que se encuentra sin pagar por mucho tiempo e incluso muchos de estos créditos vencidos se encuentran en trámite de recuperación judicial, es de USD 155825,36, que significa el 1,57%, de los cuales el mayor porcentaje (65.32%) está en el crédito a Micro empresa de Consumo (31,83) como los más representativos.

Como se explicó anteriormente, el porcentaje de cartera vencida al cierre del ejercicio económico 2012 es aceptable, sin embargo no son aceptables y por el contrario muestran gran riesgo los porcentajes que se mantuvieron durante diferentes meses del año 2012, tornándose en una cartera preocupante, inclusive al observar el cuadro anterior nos damos cuenta de que en la Cartera de Créditos por Vencer, así como en la VENCIDA., situación que identifica que el rubro cartera en CAC Tena Ltda., a partir del 2012 necesita de la implementación de políticas sanas que reduzcan el riesgo de posibles pérdidas en el no cobro de créditos otorgados.

#### **4.13.1 Procesos para la reestructuración de la cartera de crédito**

**Título:** Aplicación de procesos para la reestructuración de la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

#### **Desarrollo de la Propuesta**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. Es una institución cuya actividad es la intermediación financiera y para el desarrollo de la propuesta se debe brindar mayor concentración en el grupo de Cartera de Créditos que se encuentra vencida.

#### **4.13.2 Identificación de la cartera de crédito**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., tiene distribuida su Cartera de Crédito como se muestra a continuación:

- Cartera de Crédito Comercial
- Cartera de Crédito de Consumo
- Cartera de Crédito de Vivienda
- Cartera de Crédito para la Microempresa

#### **4.14 El riesgo**

##### **4.14.1 Definiciones**

Se puede definir al riesgo como la incertidumbre que existe de que un hecho ocurra durante un período y bajo condiciones determinadas, reportando pérdidas económicas. El riesgo se halla de forma implícita asociada a toda actividad. El riesgo acompaña todo cambio, implica elección e incertidumbre.

Igualmente, el riesgo ha sido definido como la variación de los posibles réditos o resultados que existen en una situación económica dada. “Se adapta el concepto de riesgo como la variación de resultados esperados bajo las condiciones dadas en un periodo de tiempo. Además se considera que las variaciones no necesariamente son un resultado final, sino el conjunto de variables intervinientes que afectan el resultado”<sup>19</sup>.

“El riesgo corresponde a la **probabilidad** de que ocurra un **evento predecible** pero desfavorable”<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup>Rodríguez, E. Administración del Riesgo. Pág. 1.

<sup>20</sup>Ross, S. y Westertfields, R. (2010). Finanzas Corporativas. 5ª ed. México: McGraw-Hill.

De las definiciones anteriormente dadas, se puede deducir que toda actividad que implica la búsqueda de beneficios conlleva la existencia de riesgo, tomando en cuenta que a mayor rentabilidad existe un mayor riesgo y viceversa.

#### 4.14.2 Tipos de riesgo

Dentro de una institución financiera se analiza los principales tipos de riesgo:

<b>TIPOS DE RIESGOS</b>	
<b>RIESGO CREDITICIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Garantías</b></li> <li>• <b>Situación Económica</b></li> </ul>
<b>RIESGO DE MERCADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inflación</b></li> <li>• <b>Tasas de Interés</b></li> <li>• <b>Devaluación</b></li> <li>• <b>Liquidez</b></li> <li>• <b>Capacidad de Pago</b></li> </ul>
<b>RIESGO DE OPERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Errores</b></li> <li>• <b>Omisiones</b></li> <li>• <b>Mala fe</b></li> <li>• <b>Falta de sistemas de información</b></li> </ul>
<b>RIESGO DEL ENTORNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Regulación</b></li> <li>• <b>Políticas: sociales, fiscales y comerciales</b></li> </ul>
<b>RIESGO DE ADMINISTRACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Políticas</b></li> <li>• <b>Planeación</b></li> <li>• <b>Servicio</b></li> </ul>

**Fuente:**Rodríguez, E. Administración del Riesgo.

**Elaborado por:**Cristian Patricio Silva Placencia

Una vez identificados los principales tipos de riesgo se analizará a aquellos que afectan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

#### • **Riesgo crediticio**

El riesgo crediticio se relaciona con la actividad misma de la institución. Dentro de este se pueden encontrar las garantías y la situación económica. Las garantías aseguran el cumplimiento de los acuerdos contractuales pactados entre las partes, tanto en el importe

como en el plazo. La valoración de las garantías será diferente en función de la estimación de las posibilidades de insolvencia estimadas como resultado del análisis de riesgo realizado.

- **Riesgo de mercado**

“Es el riesgo de pérdidas por movimientos en los precios de los mercados de capitales, ya sea en precios de renta variable, materias primas, tipos de interés, tipos de cambio, spreads de crédito, etc. También incluye el riesgo de liquidez, que se da cuando la compra o venta de un activo, para poder ser ejecutada, exige una reducción significativa en el precio (por ejemplo un inmueble presenta un riesgo de iliquidez muy superior al que pueda presentar un título de renta variable cotizada)”.<sup>21</sup>

Este tipo de riesgos se puede observar cuando los cambios en la inflación son bastante proporcionales, las variaciones en las tasas de interés, devaluaciones de la moneda en circulación y la falta de liquidez que puede presentarse.

- **Riesgo de operación**

“El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos”.<sup>22</sup>

- **Riesgo país**

“El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa

---

<sup>21</sup>Martínez, I. (2012). Definición y Cuantificación de los Riesgos Financieros. Primavera. Pág. 26.

<sup>22</sup>Cajas, J. (2011). Modelos De Enfoque De Medición Avanzado Del Riesgo Operativo.

como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos”<sup>23</sup>.

El Riesgo País básicamente indica la desconfianza de los mercados en la capacidad de un Estado para hacer frente a sus deudas y obligaciones; no obstante, varía diariamente, guiado por otros distintos factores, que finalmente son los que influyen en esa capacidad de pago del Estado.

La siguiente tabla muestra los valores correspondientes al último mes transcurrido hasta el 16 de febrero del presente año.

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
<b>Febrero-16-2014</b>	<b>616.00</b>
<b>Febrero-15-2014</b>	<b>616.00</b>
<b>Febrero-14-2014</b>	<b>616.00</b>
<b>Febrero-13-2014</b>	<b>617.00</b>
<b>Febrero-12-2014</b>	<b>600.00</b>
<b>Febrero-11-2014</b>	<b>602.00</b>
<b>Febrero-10-2014</b>	<b>604.00</b>
<b>Febrero-09-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Febrero-08-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Febrero-07-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Febrero-06-2014</b>	<b>604.00</b>
<b>Febrero-05-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Febrero-04-2014</b>	<b>607.00</b>
<b>Febrero-03-2014</b>	<b>608.00</b>
<b>Febrero-02-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Febrero-01-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Enero-31-2014</b>	<b>605.00</b>
<b>Enero-30-2014</b>	<b>604.00</b>
<b>Enero-29-2014</b>	<b>604.00</b>
<b>Enero-28-2014</b>	<b>607.00</b>
<b>Enero-27-2014</b>	<b>592.00</b>
<b>Enero-27-2014</b>	<b>606.00</b>
<b>Enero-26-2014</b>	<b>592.00</b>
<b>Enero-25-2014</b>	<b>592.00</b>

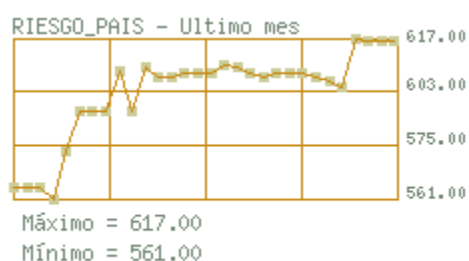
---

<sup>23</sup><http://bce.fin.ec>.

<b>Enero-24-2014</b>	<b>592.00</b>
<b>Enero-23-2014</b>	<b>578.00</b>
<b>Enero-22-2014</b>	<b>561.00</b>
<b>Enero-21-2014</b>	<b>565.00</b>
<b>Enero-20-2014</b>	<b>565.00</b>
<b>Enero-19-2014</b>	<b>565.00</b>

### Riesgo país del 19-01-2014 al 16-02-2014

- Riesgo de administración**



Básicamente, son riesgos que pueden presentarse por la falta de planificación en la organización, políticas de colocación y

recuperación de créditos y calidad del servicio.

#### 4.14.3 El crédito

Un crédito también se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura, en la actualidad es un sistema moderno de comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ej. Letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada.

El crédito flexibiliza los términos de una transacción (plazos, montos, tipo de interés) facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del comerciante, como la necesidad de comprar por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup><http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/adapocre.htm>

#### 4.14.4 Tipos de créditos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., otorga a sus clientes los siguientes tipos de crédito:

- **De Consumo.-** Préstamos orientados a satisfacer necesidades inmediatas del socio, como: nivelación del presupuesto familiar, compra de enseres y artículos del hogar, salud, educación, vestuario, viajes, vehículos de uso particular, enfermedades, muertes, siniestros, pago de deudas.
  - **Microcrédito.-** Estos préstamos son orientados a incrementar el capital de trabajo y actividades en pequeña escala o micro-empresa de producción, comercialización o servicios; en general para mejorar su negocio.
  - **Comerciales.-** Son créditos directos o indirectos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases. También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas jurídicas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento que tuvieran fines similares.
  - **De vivienda.-** Son aquellos créditos destinados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que en uno y otros casos, tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas: sea que estos créditos se
-

otorguen por el sistema convencional de préstamo hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características.

- Automáticos.- Entregados inmediatamente, cuando se solicitan cantidades inferiores a los Ahorros.
- Emergentes.- En 24 horas para atender necesidades de fuerza mayor o atención urgente, producidas por: enfermedades, accidentes, muertes, siniestros, pago de deudas por trámite judicial, robo, educación entre otros.

#### **4.14.5 Políticas Internas de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., posee un Manual de Crédito rigurosamente tomando en cuenta varios aspectos de vital importancia y relevancia a fin de facilitar la evaluación, calificación y aprobación del crédito.

La Administración de los Créditos estará a cargo de la Comisión de Crédito de la Cooperativa, misma que debe:

- Efectuar una administración crediticia basada en principios éticos y morales de conformidad a las normas de aprobación política y condiciones de plazo, monto, garantías y demás parámetros establecidos en el reglamento de crédito y con las resoluciones que se encuentren vigentes.



- Ningún miembro de la Comisión de Crédito que tenga relación personal o de parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad con un socio podrá tramitar una solicitud de crédito.
- En la Cooperativa debe prevalecer la ética profesional y la calidad del servicio que entrega la institución, por lo que ningún empleado o funcionario deberá interferir en el trámite normal de los créditos de los socios.
- Con la finalidad de mantener segura la información interna de la institución, la Comisión de Crédito no podrá recomendar a determinadas personas naturales o jurídicas como asesores sobre las solicitudes de crédito.
- Rechazar cualquier tipo de soborno, con la finalidad de mantener la integridad de los miembros y funcionarios haciendo prevalecer la razón de ser del servicio como un compromiso mas no como una obligación.
- Los créditos solicitados por los empleados y funcionarios sin excepción, se rigen estrictamente por la Ley de Instituciones Financieras.
- La Cooperativa le da la potestad a la Comisión de Crédito de terminar con el negocio en caso de duda de la integridad de un socio para evitar el riesgo crediticio.
- Brindar excelencia en el servicio de crédito y atención personalizada a sus clientes.
- Dar un seguimiento personal del crédito, como el de visitar a los socios sin intención de presionar sino más bien de ver cómo va su inversión y poder asesorar al mismo tiempo.

- Para que el crédito otorgado tenga el suficiente soporte y respaldo la Cooperativa realiza una rigurosa selección de sus garantes a fin de garantizar el crédito otorgado.
- Reducir al mínimo el riesgo en operaciones de crédito, mediante un análisis para la calificación del patrimonio, mismo que se requiere que sea hasta el 140% del valor del endeudamiento total.
- Para el caso de las personas jurídicas, con el fin de garantizar una cobertura eficiente y mitigar riesgos, se debe tener en cuenta aspectos importantes y uno de ellos es el nombramiento de su representante legal de la empresa que solicita el crédito.
- Cada uno de los bienes entregados por garantías prendarias, deberán estar asegurados con la cobertura adecuada y cedido el endoso a favor de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.
- El garante en los préstamos debe significar un soporte para la recuperación del crédito otorgado, por lo tanto éste debe contar como mínimo con la misma capacidad de pago de su garantizado.
- Las garantías quirografarias serán devueltas a la cancelación total de la obligación correspondiente, las garantías reales serán levantadas una vez que se han cancelado totalmente las obligaciones directas e indirectas que garantiza.
- El solicitante del crédito debe al menos tener un periodo de treinta días como socio de la cooperativa para poder acceder a un crédito.
- Fomentar en los socios un alto nivel de reciprocidad como el de generar compromiso en el socio de utilizar productos y servicios conexos en la cooperativa.

- Obtener la información financiera necesaria para el otorgamiento del crédito con la finalidad de justificar el préstamo.
- Enfocarse en la labor que le corresponde al oficial de crédito, debido a que de su análisis dependerá en gran medida una inversión fructífera.
- Para una renovación de crédito, el socio deberá haber cancelado al menos el 50% del capital original del crédito a renovar y demostrar suficiente capacidad de pago.

#### **4.14.6 Condiciones del crédito**

**Para cada de los créditos anteriormente mencionados, se requiere que el solicitante cumpla con las siguientes condiciones y requisitos:**

- Ser sujeto de crédito
- Ser socio activo al menos 30 días
- Foto a color tamaño carnet
- Original y una copia a color de cédula identidad del solicitante, garante y cónyuges respectivamente.
- Original y una copia a color papeleta de votación actual del solicitante, garante y cónyuges respectivamente.
- Certificado de bienes del solicitante y/o garantes.
- Solicitud de crédito, adjuntando todos los documentos de respaldo que menciona en la solicitud.
- Copia del rol de pagos si está en relación de dependencia, o detalle de ingresos adjuntando copias declaraciones SRI en caso de disponer negocios.

- No ser garante de socios deudores con retraso en sus cuotas.
- Tener depositado en ahorros o encaje cooperativo al menos 30 días, la base de acuerdo al monto solicitado.
- Disponer de uno o dos garantes solventes según el tipo y monto de crédito.

#### **4.14.7 Legalización del crédito**

- Toda la documentación con su respectiva carpeta deberá ser entregada al comité de crédito para su respectiva aprobación.
- Comunicar al socio de la aprobación o negación del préstamo.
- Si el crédito es aprobado se procederá al desembolso, imprimiendo toda la documentación como son: la tabla de amortización, el orden de pago y su respectivo pagaré a favor de la Institución las mismas que deben estar firmadas por el solicitante, cónyuge y los respectivos garantes.
- Acreditar el dinero a la cuenta de ahorros del solicitante.
- Si el monto del crédito es inferior a los USD 2.000 será entregado en efectivo.
- Si el monto es superior a los USD 2.000 será entregado con cheque.

#### **4.14.8 Incentivos a los clientes puntuales**

La Cooperativa podrá conceder renovaciones, ampliaciones de créditos cuando los socios hayan cancelado en forma puntual el 50% del capital del crédito inicialmente concedido.

### **4.15 La cobranza**

#### **4.15.1 Políticas de la cobranza**

### **Cobranza morosa**

- Esta gestión se inicia cuando el socio incumple con el pago de sus obligaciones crediticias.

### **Recuperar el crédito pre judicialmente**

- Para ello deberá aplicar diversos mecanismos de cobranza que son las llamadas telefónicas al domicilio del deudor en primera instancia, cuando el crédito se encuentra vencido 1 hasta 5 días.
- Si el socio sigue incumpliendo con el pago deberán realizar una primera notificación escrita por un plazo de 8 días y en caso de no cumplir se realizará la segunda notificación con copia a los garantes dando un plazo de 15 días, las mismas que no deben ser más de tres.
- Visita al domicilio, o al lugar de trabajo del socio, si esta gestión no da resultado se visitará a los garantes.
- En caso de seguir incumpliendo con el pago más de 1 mes, deberá pasar el pagaré al Abogado de la Cooperativa para que se realice el trámite judicial, con sus respectivos informes tanto del asesor de crédito como del gerente.

### **Cobranza Judicial**

Es la acción de cobranza que debe realizarse cuando la aplicación de las otras etapas de cobranza no dio el resultado esperado, es decir que no se logró cobrar la deuda morosa.

- Para realizar una cobranza judicial se solicitará autorización al Gerente de la Cooperativa, para que estudie el caso.
- Presentar el expediente del crédito del socio al abogado que se encargará del caso, el expediente deberá contener el pagaré, el contrato, las notificaciones y cartas enviadas a los socios y garantes.

- Presentar la demanda judicial al socio, se solicitará la ejecución de garantías y se procederá con el juicio.

#### **4.15.2 Seguimiento al crédito**

De todo el proceso de cobranza, el seguimiento es la actividad más importante ya que ayuda a controlar el normal cumplimiento de las obligaciones de pago desde el inicio hasta su terminación y disminuye los problemas de morosidad.

- El seguimiento y recuperación de los créditos será de responsabilidad exclusiva de asesor de crédito, quien deberá estar pendiente del cumplimiento de vencimientos.
- Procurar estar informado de la permanencia del solicitante en la localidad y domicilio declarados.
- Supervisar la permanencia de los bienes hipotecados y la vigencia de sus valores de cobertura.
- La responsabilidad por la calidad de cartera será del asesor de crédito quien establecerá un control y seguimiento de la recuperación de los créditos a través de los reportes (dividendos por vencer) emitidos por la cooperativa a fin de mantener en índice de morosidad bajo.

#### **4.15.3 Diseño de flujogramas para el proceso de concesión, recuperación de créditos y manejo de riesgos**

##### **4.15.3.1 Flujograma para la concesión del crédito**

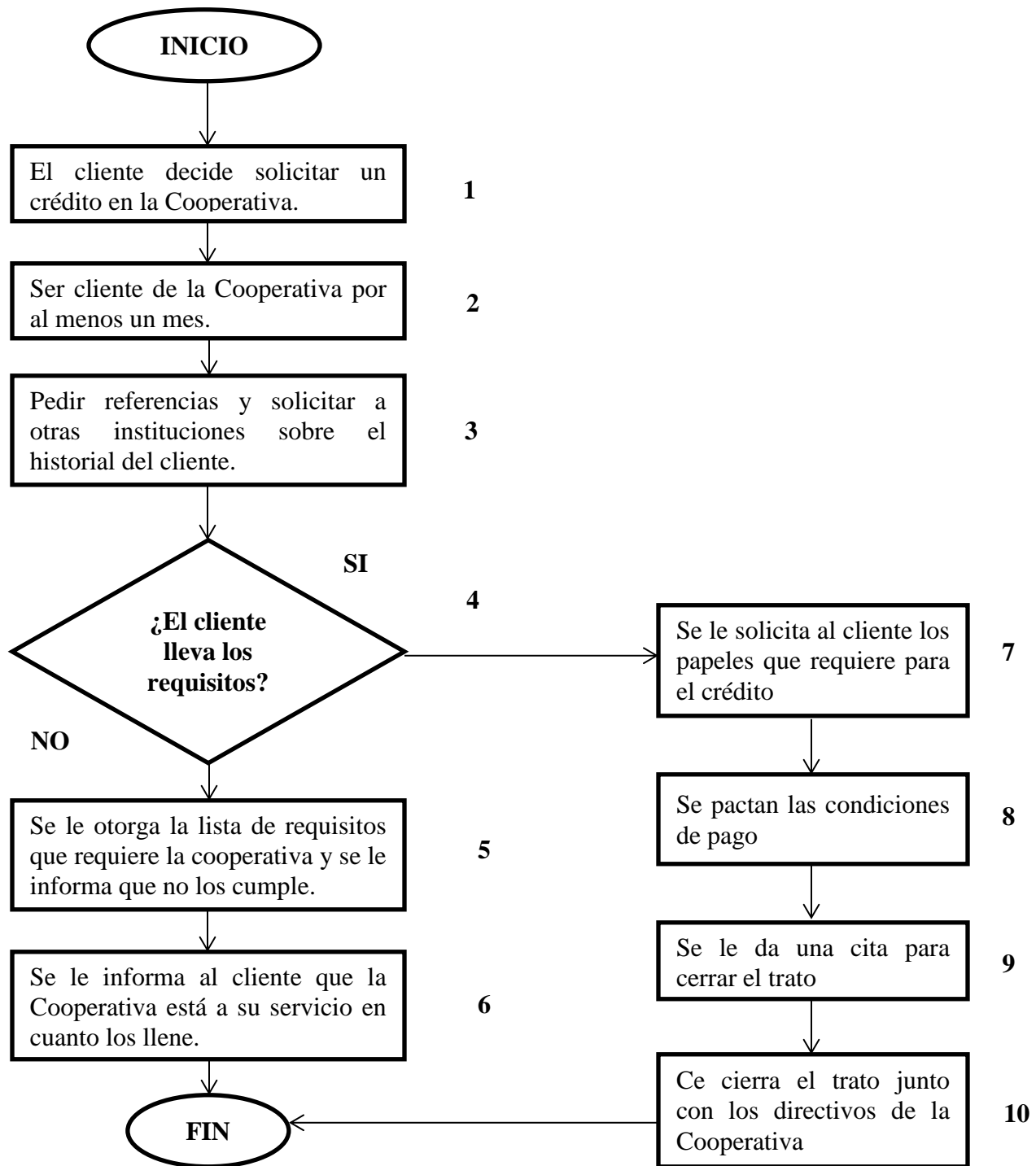
Consideraciones iniciales:

1. El cliente se acerca a la Cooperativa a solicitar un crédito
2. Para la solicitud de un crédito en la Cooperativa, una de sus políticas es que el solicitante del crédito sea por al menos un mes socio de la institución.
3. Pedir referencias y solicitar información en otras instituciones para conocer el historial crediticio del solicitante.

4. El cliente no lleva los requisitos. Si los lleva ir a 7.
5. Se le otorga al cliente la lista de requisitos que solicitamos y se les informa que no los cumple.
6. Se le informa al cliente que la Cooperativa está a su servicio en cuanto los llene. Fin.
7. Se le solicitan los papeles que satisfacen para otorgarle el crédito.
8. Se pactan las condiciones de pago.
9. Se le da una cita para cerrar el trato.
10. Se cierra el trato junto con los directivos. Fin.

## Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena LTDA.

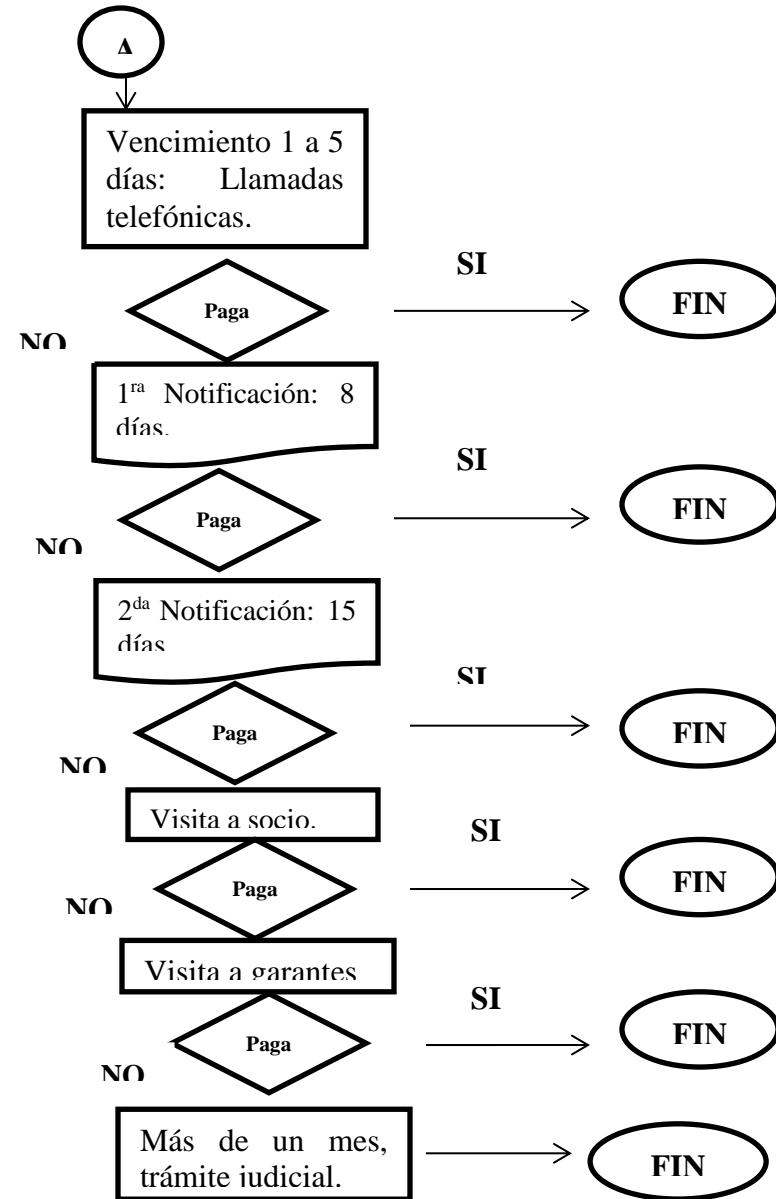
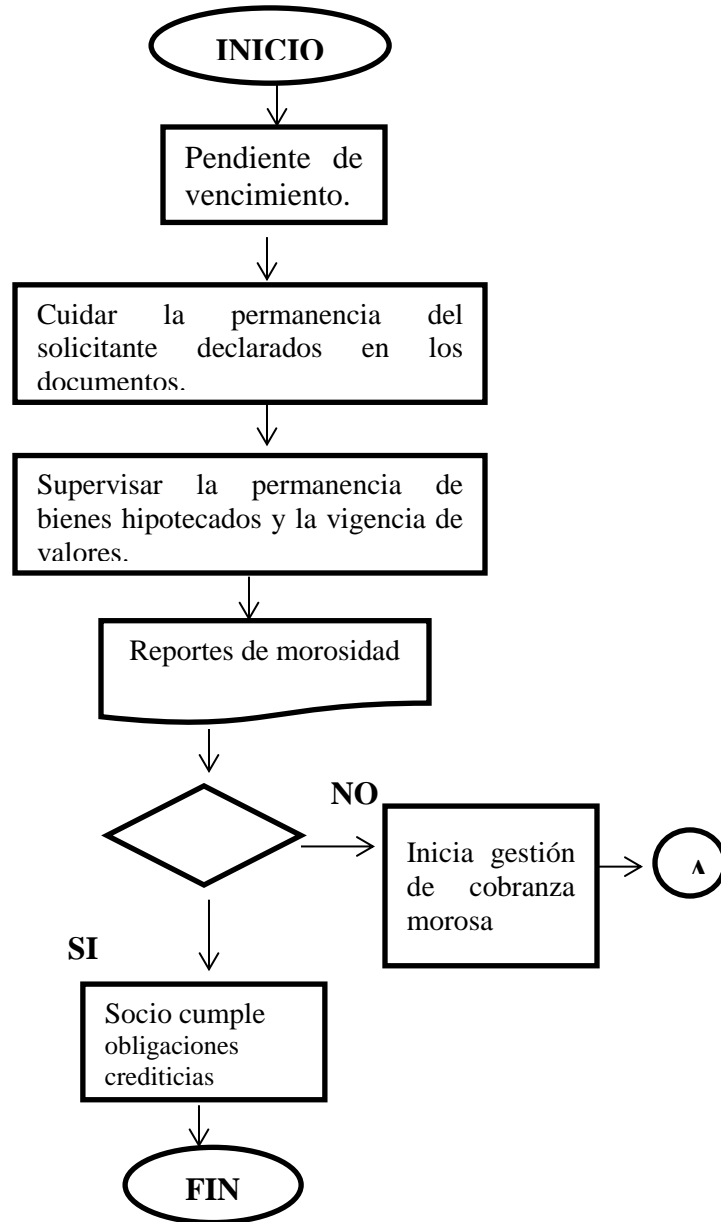
### Flujograma para la concesión del Crédito



Realizado Por: El Autor



#### 4.15.3.2 Flujograma para realizar la cobranza



#### **4.15.3.3 Flujograma para el manejo de riesgos**

Para otorgar un crédito, es necesario conocer que el mismo implica riesgos por lo que es necesario administrar el riesgo crediticio.

La administración del riesgo crediticio incluye las siguientes etapas:

##### **Promocionar los productos crediticios que posee la Cooperativa**

Promocionar los productos crediticios que posee la cooperativa a través de diferentes medios como: folletos, trípticos y medios de comunicación, el mismo que debe incluir: tipo de crédito, monto, plazo, encaje, tasa de interés y garantías.

##### **Entrevista o contacto inicial con el socio**

Obtener la mayor cantidad de información, que facilite la evaluación del crédito. En esta etapa se explicará al socio los trámites, requisitos y documentos que debe presentar para acceder al crédito.

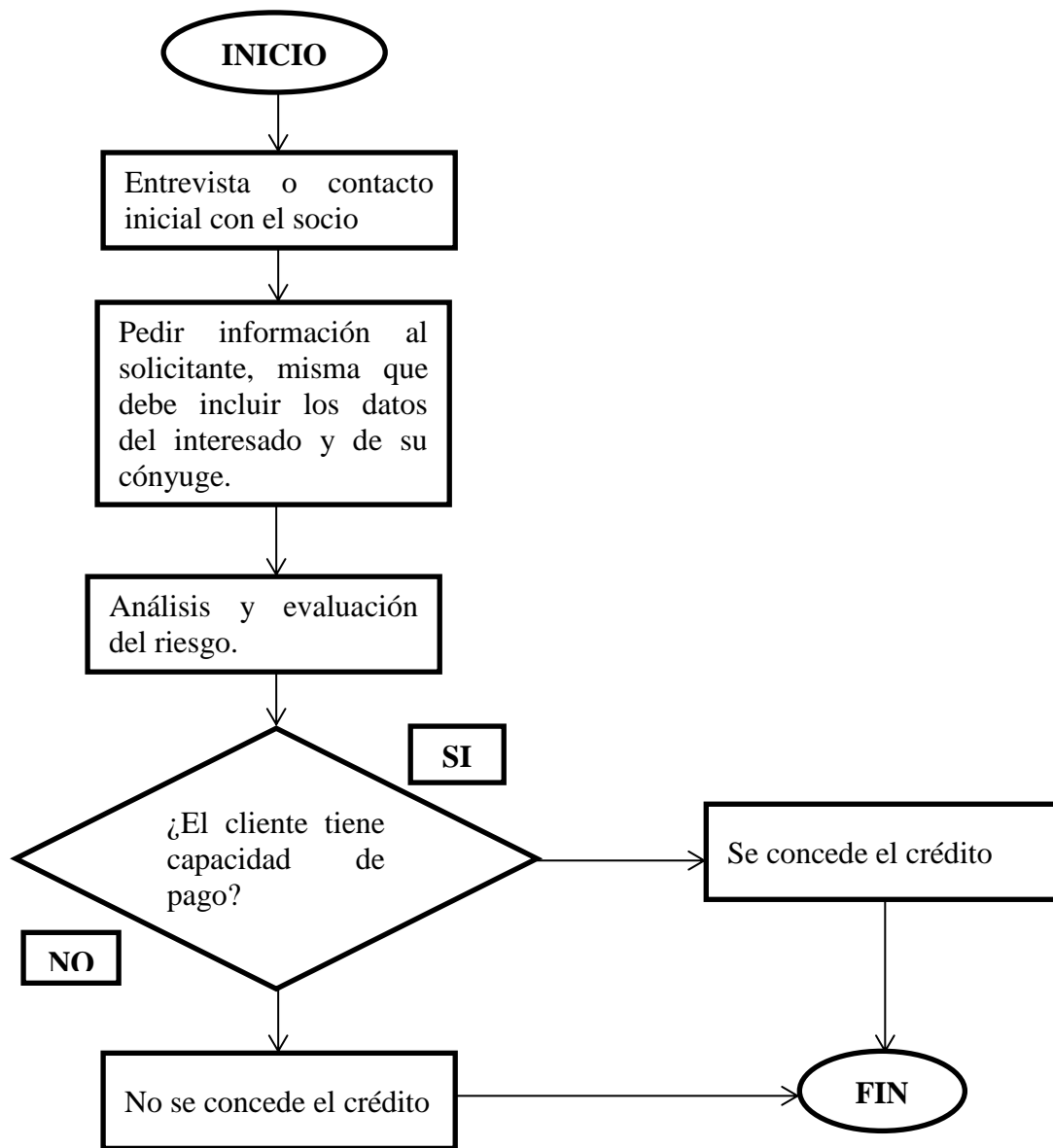
##### **Información del solicitante**

Conseguir información para el análisis y evaluación de la capacidad de pago del solicitante.

##### **Análisis y evaluación del riesgo**

Con toda la información registrada, comprobada, analizada y evaluada, se determinará el tipo de riesgo que representa el crédito a otorgar.

**4.15.3.4 Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena LTDA.  
Flujograma para el Manejo de Riesgos**



Realizado Por: El Autor

#### **4.15.3.5 Reestructuración de la cartera vencida**

##### **Reestructuración**

##### **Definiciones**

Es modificar el crédito vigente en condiciones de plazo y cuotas más adecuadas a la nueva realidad del cliente. La reestructuración es un nuevo crédito con nuevas condiciones de pago, donde se firma un nuevo pagaré, siempre y cuando haya capacidad de pago de la nueva operación crediticia.

Es una línea de solución comercial que le permite la recomposición del plan de pagos, es decir, el recálculo de la cuota a cancelar, ampliando el plazo de los créditos inicialmente otorgados.

Se entiende por reestructuración de un crédito al mecanismo instrumentado mediante la celebración de cualquier negocio jurídico, que tenga como objeto o efecto modificar cualquiera de las condiciones originalmente pactadas con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación.

##### **Las reestructuraciones**

La reestructuración se efectúa cuando el socio no puede cumplir con sus obligaciones, y solicita un mayor plazo y una menor cuota, con lo cual se modificarán las condiciones originales del contrato del crédito.

Cualquier reestructuración solamente puede otorgarse a solicitud del cliente, con aprobación de Consejo de administración, siempre que exista una causa justificada y habiendo agotado cualquier otra alternativa.

Una reestructuración puede ser la reprogramación del plan de pagos original de un préstamo y podrá contemplar cuando menos la totalidad del saldo del capital, teniendo que pagar el total de intereses.

Para la reestructuración del préstamo se exigirá dos garantes con capacidad de pago, distintos a los que presentó en el crédito inicialmente concedido.

La reestructuración de un crédito se realizara una vez que el socio presente la siguiente solicitud, solamente podrá hacerlo por dos ocasiones.

## **Objetivo**

El objetivo de las reestructuraciones es apoyar a las personas naturales con negocio o personas jurídicas consideradas pequeños, medianos y grandes productores que requieran la recomposición de su plan de pagos, incluido el cambio en la modalidad de pago de intereses, sin modificar o modificando el plazo original; teniendo en cuenta que sólo aplica para los créditos que se encuentran vigentes y no vencidos.

## **Importancia**

La reestructuración es importante para las instituciones financieras y para sus clientes. En el primer caso, las instituciones se aseguran que retornará el capital invertido, mientras que para los clientes es beneficioso porque pueden seguir pagando sus obligaciones de acuerdo a la capacidad de pago que mantenga en ese momento y no dañar su record crediticio.

### **¿Cuándo empieza la Reestructuración?**

- Cuando el cliente se acerca a la institución a pedir una reestructuración porque le ocurrió alguna eventualidad que le impide seguir pagando al día las cuotas del préstamo. Entendiendo como eventualidad; alguna situación que le ocurrió a su herramienta de trabajo, producción, una calamidad doméstica, una enfermedad o perdió el empleo su conyugue o él.
- Cuando el asesor se percata de la falta de cumplimiento del pago por parte del cliente por alguna situación que le ocurriese, le da como una solución la reestructuración.

### **Beneficios para el Cliente**

- ✓ Reprograma su deuda
- ✓ No enfrentará trámites legales como un juicio civil
- ✓ Sigue con su actividad y no se daña su record crediticio
- ✓ Posteriormente puede seguir obteniendo créditos en la institución financiera.

### **Beneficios para la Institución Financiera**

- ✓ Se asegura de recuperar el crédito otorgado
- ✓ La institución cobra nuevamente los intereses ya que la reestructuración se convierte en un nuevo crédito.
- ✓ Bajar el índice de morosidad
- ✓ Tienen una cartera de crédito sana
- ✓ Mantiene una adecuada cuenta de provisiones.
- ✓ Cumple con la filosofía de responsabilidad social.

### **Requisitos generales para una Reestructuración**

1. Justificación de la identidad (Cédula, certificado de votación)
2. Justificar los ingresos
3. Justificar el patrimonio
4. Carta voluntaria para reestructuración
5. Solicitud de refinanciamiento
6. Firmar un nuevo pagaré

Antes de reestructurar un crédito, deberá establecerse razonablemente que el mismo será recuperado bajo las nuevas condiciones.

En todo caso, las reestructuraciones deben ser un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de créditos y no pueden convertirse en una práctica generalizada.

Las solicitudes de reestructuración de crédito serán estudiadas caso por caso y sólo se aceptará a asociados que demuestren capacidad para continuar atendiendo en forma adecuada el crédito.

Para su estudio se requerirá la actualización de la documentación tanto de los deudores como codeudores según el caso, y se seguirá los procedimientos establecidos para la aprobación de un crédito. Adicionalmente, se exigirá mejoramiento de garantías en el evento en que el organismo o funcionario competente lo considere necesario.

En ningún evento una reestructuración podrá tener desembolsos adicionales de dinero.

**a.** A los créditos reestructurados se les otorgará una calificación de mayor riesgo, dependiendo dicha calificación de las condiciones financieras del deudor y de los flujos de caja del proyecto, al momento de la reestructuración.

**b.** Habrá lugar a mantener la calificación previa a la reestructuración, cuando se mejoren las garantías constituidas para el otorgamiento del crédito y el resultado del estudio que se realice para efectuar la reestructuración demuestre que las condiciones del deudor así lo amerita.

**c.** Podrán ser trasladados a una categoría de menor riesgo los créditos reestructurados, sólo cuando el deudor haya atendido puntualmente los dos primeros pagos convenidos en el acuerdo de reestructuración.

**d.** Cuando un crédito reestructurado se ponga en mora, volverá de inmediato a la calificación que tenía antes de la reestructuración si ésta fuere de mayor riesgo, y, en consecuencia, la Cooperativa deberá hacer la provisión correspondiente y suspender la acusación de intereses en el estado de resultados y otros conceptos, cuando fuere del caso.

**e.** Los ingresos de todos los créditos que sean reestructurados más de una vez deberán contabilizarse por el sistema de caja. Mientras se produce su recaudo, el registro correspondiente se llevará por cuentas de orden.

**f.** Adicionalmente, la Cooperativa al convenir con sus deudores la reestructuración de créditos, deberá observar lo siguiente:

- Efectuar un seguimiento permanente respecto del cumplimiento del acuerdo de reestructuración.
- En caso de existir garantía hipotecaria o prendaria, actualización del avalúo de la misma, siempre que el último avalúo tenga más de un (1) año de haber sido practicado, a fin de establecer su valor de mercado o de realización.

#### 4.16 En la práctica (Reestructuración de la Cartera Vencida)

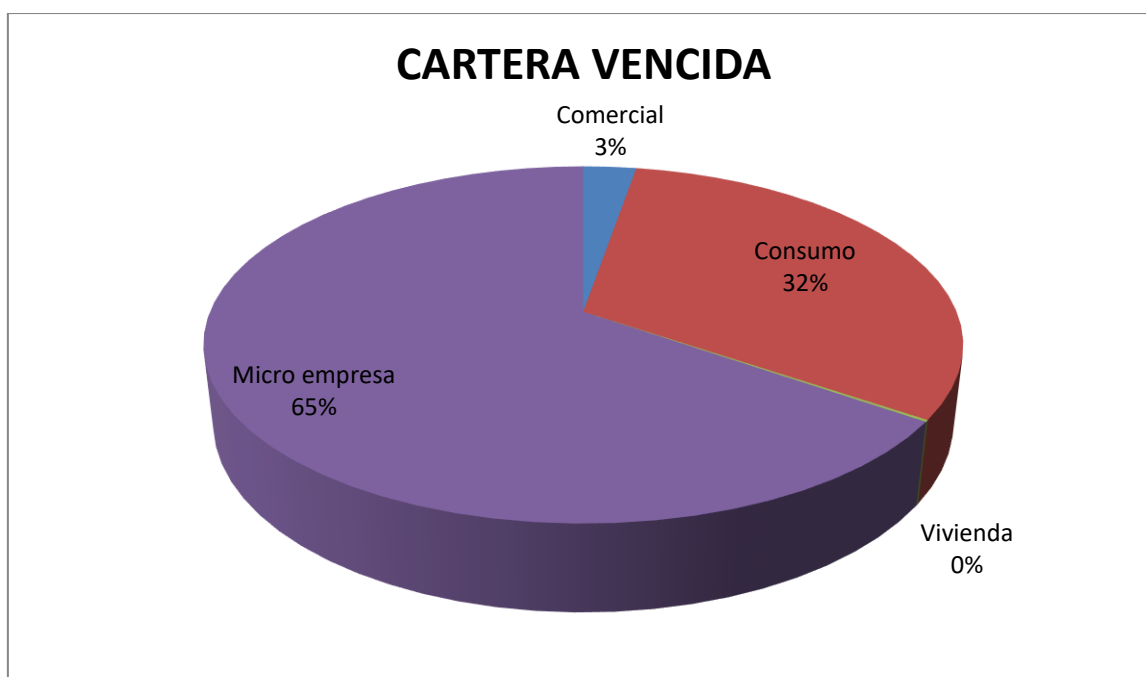
La Cooperativa de Ahorro y Crédito tiene distribuida su Cartera de Créditos Vencida de la siguiente manera:

##### **Cartera de Crédito Vencida.**

La cartera de crédito Vencida, es aquella que se encuentra vencida en su pago por más de treinta días, por lo tanto deja de ganar intereses o ingresos por lo que se genera un incremento en las provisiones estimadas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., al 31-12-2012 presenta una cartera de Crédito Vencida de 155825,36 dólares americanos, cuya clasificación se detalla a continuación:

Cartera vencida	Valor	Porcentaje
Comercial	4201,98	2,70%
Consumo	49593,76	31,83%
Vivienda	249,9	0,16%
Micro empresa	101779,72	65,32%
<b>Total</b>	<b>155825,36</b>	<b>100,00%</b>



**Fuente:** Balance General C.A.C. Tena Ltda.

**Fecha:** 31 de Diciembre 2012

**Elaborado por:** Cristian Patricio Silva Placencia



**Análisis.-** El gráfico anteriormente presentado muestra la distribución de la cartera vencida, la franja morada es la que tiene mayor representatividad con el 65%, seguido por la franja roja con el 32%, a continuación se encuentra la franja azul con el 3% y finalmente la franja verde con un ínfimo valor que no tiene representatividad porcentual.

Algunos criterios generales a tener en cuenta para reestructurar las obligaciones vencidas:

- Por norma general, se exige que el cliente cancele en efectivo como mínimo el 10% del capital, más el 100% de los intereses y gastos por todo concepto (Honorarios, seguros y gastos judiciales).
- En casos especiales, para efectos de reestructurar a un deudor, se pueden dar condonaciones porcentuales de los intereses registrados en cuenta de orden.
- No son sujetos de reestructuración las obligaciones de clientes cuyos bienes dados en garantía presenten persecución de terceros.
- No se debe realizar más de dos reestructuraciones a un cliente y siempre se debe mejorar la posición de la Institución.
- Toda reestructuración debe contar con una actualización del avalúo de sus garantías, cuando estos hayan sido practicados con una antigüedad superior a dos años, o antes si es necesario.
- Cuando no exista la garantía inicial, se exige nueva garantía acorde con el saldo del capital a reestructurar.
- En las reestructuraciones se pueden conservar los mismos avalistas y las garantías reales o idóneas de la obligación inicial. En ningún caso se autorizara la liberación de garantías.

#### **Técnicas para reestructurar la cartera de crédito vencida.**

- 1.- Apego al reglamento de restructuración de cartera propuesto para la cooperativa Tena Ltda.
- 2.- Sugerir que el cliente solicite la restructuración.
- 3.- Establecer un pago mensual sobre la cartera reestructurada acorde y estricto apego a lo que el cliente puede pagar.

4.- Establecer nuevas garantías y firma de pagare por el valor reestructurado.

#### **4.17 Reglamento para la reestructuración de operaciones crediticias vencidas**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

RESOLUCION No. 001-06-2014

El consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1 del estatuto de la Cooperativa de Ahorro y crédito Tena Ltda., es una institución de derecho privado con finalidad social y con personería jurídica que se rige por su Ley constitutiva, por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sus Estatutos y Reglamentos que aprobare su asamblea general de socios. la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., es el organismo financiero y crediticio del sector comercial y productivo del cantón Tena y forma parte de las entidades financieras privadas de la Provincia del Napo.

Que, el Artículo 2 Que, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., está facultado para hacer las operaciones de intermediación financiera con el público; y las autorizadas por la Superintendencia de Economía popular y Solidaria, en virtud de lo indicado en el inciso final del literal f) del artículo 51 de la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero; y aquellas establecidas por otras leyes.

Que, es función de la Administración de la Cooperativa de ahorro y crédito el recuperar los préstamos concedidos, para lo cual utilizar todos los recursos permitidos por la Ley En ejercicio de las atribuciones que le confiere la letra k) del artículo 27 del Estatuto de la cooperativa,

RESUELVE

EXPEDIR EL SIGUIENTE REGLAMENTO PARA LA REESTRUCTURACION DE OPERACIONES CREDITICIAS VENCIDAS.

CAPITULO I DEL BENEFICIARIO Art. 1.- Podrán ser beneficiarios del programa de reestructuración de créditos, todos los clientes con cartera vencida que se encuentren en reales y evidentes dificultades para la cancelación de las cuotas pactadas.

Art. 2.- Si al cliente con cartera vencida ya se le ha iniciado un juicio coactivo, este podrá acogerse al programa siempre y cuando no se haya realizado la publicación del remate de los bienes.

Art. 3.- No se podrá reestructurar créditos de clientes vinculados.

## CAPITULO II

### DEL TIPO DE REESTRUCTURACION

Art. 4.- Naturaleza.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., puede conceder la reestructuración de créditos a aquellos clientes que demuestren tales dificultades para la cancelación de las cuotas pactadas. Esta reestructuración se lleva a cabo mediante la concesión de un nuevo préstamo en condiciones que permitan el cabal cumplimiento de los compromisos, siempre y cuando la situación financiera del asociado refleje la capacidad de pago adecuada.

La reestructuración será un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de crédito y no podrá convertirse en una práctica generalizada. Por lo tanto, el beneficiario al que se le aplique la reestructuración de sus créditos no podrá solicitar otra reestructuración del crédito por ningún concepto.

## CAPITULO III DE LAS CONDICIONES DE LA REESTRUCTURACION

Art. 5.- Solicitud de Crédito.- Los clientes interesados en obtener la reestructuración del crédito deberán presentar la solicitud motivada, en las oficinas de la matriz y las sucursales en Archidona, Carlos Julio Arosemena Tola, adjuntando la respectiva documentación que respalden sus asertos, de acuerdo a los términos y condiciones establecidos en el presente Reglamento y en el Manual de Procedimientos Operativos para la reestructuración de créditos y que para el efecto se dictara inmediatamente de aprobado este Reglamento.

Art. 6.- Monto de la reestructuración.- La cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda. Reestructurará hasta el 90% del valor total adeudado, para lo cual el cliente previamente deberá abonar el 10% de la misma. La reestructuración de los intereses vencidos y los de mora no generarán interés alguno. (Tasa cero).

Art. 7.- Rubros no reestructurados.- adicionalmente, el seguro de desgravamen de los dividendos vencidos, no se incluir en la reestructuración y deberá ser cancelado por el cliente en su totalidad, previo a la escrituración.

Art. 8.- Plazo.- El plazo de la reestructuración podrá ser de hasta 5 años, el que se determinará del análisis del cliente y su capacidad neta de pago. Los plazos deberán contar con los siguientes niveles de aprobación: Gerente general 5 años y gerente de sucursal hasta 3 años plazo.

Art. 9.- Tasa.- La tasa a aplicarse para la reestructuración será la tasa de interés de la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., vigente a la fecha de desembolso.

Art. 10.- Pagos a Terceros.- Los pagos a terceros que se generen en la reestructuración de créditos, como: honorarios de peritos evaluadores, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil, primas de seguros, tributos, etc., deberán ser asumidos por el cliente y cancelados previo a la reestructuración del crédito y escrituración.

Art. 11.- Gastos Legales.- Los gastos legales generados por los procesos coactivos iniciados, deberán ser cancelados en su totalidad por parte del cliente, antes de la reestructuración.

Art. 12.- Garantía.- Los préstamos concedidos por el COAC. Tena Ltda. Estarán garantizados por un bien inmueble adquirido.

Art. 13.- Seguro de desgravamen.- Los créditos hipotecarios otorgados por el COAC. Tena Ltda., serán contratados obligatoriamente con un seguro de desgravamen, el cual será cubierto por el beneficiario adicionalmente al dividendo mensual.

Art. 14.- Dividendos.- Los dividendos de pago incluir capital e intereses y su pago se amortizar en forma mensual.

DISPOSICION TRANSITORIA el consejo de administración encargará a la Gerencia General la elaboración del Manual de Procedimientos Operativos para la reestructuración de operaciones crediticias vencidas.

Dado en la sala de sesiones de la COAC. Tena Ltda., a los 17 días del mes de junio del 2014.

**Ing. Lauro Sion**

**SECRETARIO GENERAL DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION**

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

- Se establecido un diagnostico estratégico de la Unidad de Cobro de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., en la cual se ha determinado que el volumen de cartera por vencer, y vencida el considerable.
- Ha sido necesario estructurar los lineamientos teóricos y técnicos entorno a la reestructuración de la cartera, para entender sus procedimientos y la manera de aplicarla.
- Los procesos técnicos sobre una reestructuración de cartera, deben ser lo más simples para los clientes aunque sean una verdadera complicación para la cooperativa y bajo los parámetros legales.
- Se concluye que se debe establecer políticas claras de cobranza en la cooperativa.
- Es necesario capacitar al personal de cobranzas en técnicas de negociación y recuperación de cartera.
- Finalmente es prioritario una Reestructuración de la cartera vencida en función de las características de cada uno de los grupos sociales donde se concentra el crédito por vencer y vencido.

## **Recomendaciones**

1. Los directivos de la Cooperativa tienen que plantear planes de reestructuración patrimonial que permitan satisfacer las aspiraciones de la organización por mantenerse en el mercado y, de esa manera, continuar siendo una fuente de puestos de trabajo, y de las aspiraciones de los acreedores que pretenden recuperar el capital que han invertido o en los servicios prestados.
2. Es recomendable capacitar a su cobrador para alentar el pago. En el país, aunque no existe una escuela de cobradores, las empresas deben capacitarlos y enfatizar que su labor no se limita a “recoger cheques”. El gestor de cobranzas debe conocer bien tanto la cooperativa que representa, como los datos del deudor (fecha de vencimiento, avales y otras garantías). Esta información le permitirá rebatir al máximo los pretextos ante la insolvencia.

Es mediante la capacitación que podrán formularse argumentos sólidos y firmes, lo que en el ámbito de los negocios es más convincente que los gritos y sombrerazos.

3. Es necesario Motivar al equipo de cobranza. Asegúrese de enfatizar la importancia que tiene la cobranza para la cooperativa.
- 4 Se recomienda controlar la cartera vencida. Hace no mucho tiempo se dejaba a la memoria; hoy, la automatización permite registrar fechas y montos de vencimiento de cada deuda.
- 5 Es necesario otorgar la misma importancia a todas las carteras. Aunque siempre exigen mayor firmeza las deudas de mayor monto y antigüedad, no olvide los adeudos recientes. La cartera envejece y la lucha contra el tiempo es esencial.
- 6 Se recomienda a la cooperativa que pague a los vendedores del crédito hasta su cobro. Aunque suene injusta, esta medida permite tener analistas de crédito confiables.
- 7 Se recomienda realizar un buen análisis de crédito, los departamentos de crédito y ventas de la cooperativa no deben ser uno solo, pues debido al afán de los vendedores por incrementar ventas, la cartera vencida asciende

indiscriminadamente. “La decisión y criterio para otorgar un crédito no debe ser unipersonal, debe existir un comité de crédito”.

- 8 Es necesario Persistir y persistir en la cobranza. Pocas empresas logran cobrar la primera vez. En general se aplica el cuentito de “extiende el cheque al que más te moleste”.
- 9 Es recomendable abrir la posibilidad de reestructurar. Generalmente es el propio deudor el que propone un nuevo esquema de pagos, siempre y cuando usted le permita hablar. La regla de oro en cobranzas es establecer una negociación.
- 10 Finalmente se recomienda a la cooperativa reconocer que “algo es mejor que nada”. Se sugiere aceptar pagos parciales a cuenta de un adeudo total sin cometer el error de intercambiarlos por el contrarecibo de la deuda total. Sólo debe extenderse un comprobante de que lo que se abonó y el saldo que queda, con ello ya sale ganando la organización y no tendrá que acudir a la contratación de oficinas especializadas en cobranzas que pueden resultar más onerosas.

#### 4.13.2 Bibliografía

- ✓ DICCIONARIO, OCEANO/CENTRUM Administración y Finanzas, España, 2010.
- ✓ **CHABERP, J**, 2011, Gestión, Barcelona España
- ✓ JAMES P., 2011, Gestión de Calidad Total. Ed. Prentice Hall. Segunda Edición.
- ✓ **LEIVA Z. F.**, 2010, Nociones de metodología de Investigación Científica. 2da. Edición.
- ✓ **ROSEMBERG.**, 2011, Diccionario de Administración y Finanzas. Ed. Océano.
- ✓ **SAPAC CHAIN, N**, 2010, Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos., Bogotá Febrero, Editorial Italgraf.
- ✓ **VALENCIA ZEA, A, ORTIZ M.**, 2012, Derecho Civil. De las Obligaciones. Tomo III.
- ✓ **WERTON, F. Y Brogham E.** 2011, Administración Financiera de Empresa, Tercera Edición, Editorial Interamericana, México.
- ✓ **CRESPO CRESPO, B.L.** (2010) El financiamiento a empresas cubanas con participación en la administración y utilidades como una forma de minimizar el riesgo de crédito y maximizar la rentabilidad. Revista del BCC. Abril - Junio. Año7, No.2.
- ✓ Cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., 2012
- ✓ Cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., 2012
- ✓ CAC Tena Ltda., 2
- ✓ Ley de economía popular y solidaria 2012



- ✓ Balance general CAC. Tena Ltda. 2012
- ✓ Balance CAC TENA Ltda.
- ✓ Manual de Administración Financiera para Cooperativas,, Quito, 2012
- ✓ Manual de Crédito CAC Tena Ltda.
- ✓ Rodríguez, E. Administración del Riesgo. Pág. 1.
- ✓ Ross, S. y Westertfields, R. (2000). Finanzas Corporativas. 5ª ed. México: McGraw-Hill.
- ✓ Martínez, I. (2012). Definición y Cuantificación de los Riesgos Financieros. Primavera. Pág. 26.
- ✓ Cajas, J. (2011). Modelos De Enfoque De Medición Avanzado Del Riesgo Operativo.
- ✓ <http://bce.fin.ec>.
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/adapocre.htm>
- ✓ **ENLACES WEB**
- ✓ Administración de riesgos financieros, Descargado en: <http://www.eumed.net/ce/jpzriesgo/>
- ✓ Biblioteca Virtual del Banco de la República de Colombia, Descargado en: <http://www.lablaa.org/ayudadetareas/economia/econo49.htm>
- ✓ Borrás, F., Martínez R., Caraballo, A. y García, D.: Cuba: Banca y Seguros. Una aproximación al mundo empresarial. Ed. Caja de Ahorros del mediterráneo, Alicante, España.
- ✓ BratoyKoprinarov, El riesgo empresarial y su gestión, Descargado en: <http://www.analitica.com/va/economia/opinion/5753437.asp>, Mayo de 2005.

ANEXOS

## Anexo No.1

TEMA LTDA  
Oficina: CONSOLIDADO

### BALANCE GENERAL

Ejercicio 2012

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

Página 0001

ACTIVO			
11	FONDOS DISPONIBLES		1071704.93
1101	CAJA		79290.12
110105	Efectivo	37770.12	
110106	Efectivo Transitorio Cajas	10000.00	
110107	Efectivo Transitorio (Cajero Automatico)	4320.00	
110110	Caja chica	200.00	
110115	Fondo de Cambio	27000.00	
1103	BANCOS Y OTRAS INST FINANCIERAS		984646.44
110305	Bco. Nac. Fomento Cta.Cte19-9	36405.65	
110310	Bco. Nac. Fomento Ahorro85-5	316431.92	
110315	Bco. Pichincha Ahorros 3939567300	90957.65	
110320	Banco Austro Cta Cte	148602.82	
110325	Banco Central del Ecuador Cte 01700009	68742.53	
110330	Banco del Austro cta Ahorros 0015668857	323505.87	
1104	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO		7768.37
110405	Cheques pais	7768.37	
14	CARTERA DE CREDITOS		9601510.50
1401	COMERCIAL POR VENCER		18774.15
140105	De 1 a 30 días	2431.33	
140110	De 31 a 90 días	4257.72	
140115	De 91 a 180 días	5567.78	
140120	De 181 a 360 días	6517.32	
1402	CONSUMO POR VENCER		3856720.36
140205	De 1 a 30 días	146439.96	
140210	De 31 a 90 días	347667.77	
140215	De 91 a 180 días	499163.50	
140220	De 181 a 360 días	881483.75	
140225	De más de 360 días	1981965.38	
1403	VIVIENDA POR VENCER		29066.78
140305	De 1 a 30 días	2783.02	
140310	De 31 a 90 días	5672.86	
140315	De 91 a 180 días	7169.37	
140320	De 181 a 360 días	5876.57	
140325	De más de 360 días	7564.96	
1404	MICROEMPRESA POR VENCER		5125875.61
140405	De 1 a 30 días	213127.01	
140410	De 31 a 90 días	414982.74	
140415	De 91 a 180 días	580508.34	
140420	De 181 a 360 días	1112744.20	
140425	De más de 360 días	2804513.32	
1412	CONSUMO Q NO DEVENGA INTERESES		198917.44
141205	De 1 a 30 días	21749.66	
141210	De 31 a 90 días	21335.31	
141215	De 91 a 180 días	29214.32	
141220	De 181 a 360 días	51914.58	
141225	De más de 360 días	74703.57	
1413	Vivienda que no devenga intere		3498.71
141305	De 1 a 30 días	499.80	
141310	De 31 a 90 días	749.70	
141315	De 91 a 180 días	749.70	

DTDA  
a: CONSOLIDADO

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2012

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

Página 0002

1414	MICROEMPRESA Q NO DEVENGA INTERES		528832.09
141405	De 1 a 30 días	53664.31	
141410	De 31 a 90 días	55531.35	
141415	De 91 a 180 días	70701.33	
141420	De 181 a 360 días	125321.77	
141425	De más de 360 días	223613.33	
1421	COMERCIAL VENCIDA		4201.98
142125	De más de 360 días	4201.98	
1422	CONSUMO VENCIDA		49593.76
142210	De 31 a 90 días	17998.66	
142215	De 91 a 180 días	7646.89	
142220	De 181 a 270 días	4858.47	
142225	De más de 270 días	19089.74	
1423	Vivienda vencida		249.90
142310	De 31 a 90 días	249.90	
1424	MICROEMPRESA VENCIDA		101779.72
142410	De 31 a 90 días	41946.50	
142415	De 91 a 180 días	20197.95	
142420	De 181 a 360 días	19145.97	
142425	De más de 360 días	20489.30	
1499	PROVISIONES PARA CRED INCOBRABLES		-316000.00
149930	(Provision general para carter	-316000.00	
16	CUENTAS POR COBRAR		81000.59
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTER		74169.55
160305	Cartera de Credito Comercial	138.82	
160310	Cartera de creditos de consumo	26878.33	
160315	Cartera de creditos de viviend	208.30	
160320	Cartera de creditos para la mi	46944.10	
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES		3362.76
161435	Cuentas x cobrar SOCIOS T,J,C	1492.97	
161490	Cuentas x cobrar ( Soc I.Renta)	1869.79	
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS		3468.28
169005	Anticipos al personal	315.00	
169035	Prestamos Empleados	947.22	
169046	Ctas X Cob Sonia Rodriguez (I.Renta, Sil	173.28	
169070	Ctas X Cob N/D Conciliacion 855 BNF	602.79	
169075	Cuentas x Cobrar Otras	1429.99	
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDIC.		6716.46
1702	BIENES ADJUDICADOS POR PAGOS		6716.46
170205	Terrenos	6716.46	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		344419.44
1801	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		41824.97
180105	Terrenos	41824.97	
1802	EDIFICIOS		284235.14
180205	Edificios	284235.14	
1803	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES		21146.98
180305	Construcciones y remodelaciones	21146.98	
1804	OTROS LOCALES		13142.91
180405	OTROS LOCALES	13142.91	
1805	MUEBLES ENSERES Y EQUIPOS		174363.65
180505	Muebles Enseres y Equip Off	174363.65	

LTDA  
na:CONSOLIDADO

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2012

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

Página 0003

180605	Equipos de computacion	80086.38	
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE		3647.47
180705	Unidades de Transporte	3647.47	
1890	OTROS		3596.56
189005	EQ. Medicos Puerta Boveda	969.87	
189015	Equipos de Seguridad	2626.69	
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)		-277624.62
189905	(Edificios)	-124087.42	
189910	(Otros locales)	-3011.80	
189915	(Muebles de Oficina)	-38338.87	
189920	(Equipos de Oficina)	-45259.32	
189925	(Enseres de Oficina)	-3515.21	
189930	(Equipos de computacion)	-58565.84	
189935	(Unidades de Transporte)	-3647.47	
189945	(Equipos DE SEGURIDAD)	-228.82	
189950	(Otros Puerta Boveda)	-969.87	
19	OTROS ACTIVOS		37043.75
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONE		2631.07
190125	Acciones (Fecoac	800.00	
190130	Acciones (Systecoop)	1831.07	
1905	GASTOS DIFERIDOS		18718.61
190510	Gastos de instalacion	12549.92	
190520	Programas de computacion	16646.00	
190525	Gastos de adecuacion	4255.20	
190530	Gastos de Conexion Instal.	6624.17	
190535	Seguros empleados, equipos,muebles, dine	8065.38	
190599	(Amortizacion acumulada	-29422.06	
1906	MATERIALES MERCADERIAS E INSUMOS		1262.94
190620	Especies Valoradas	1262.94	
1990	OTROS		14431.13
199005	Retencion terceros IVA	92.70	
199006	Retencion terceros I. Renta	941.69	
199010	Anticipo de I. Renta	13396.74	
19901005	Anticipo impuesto a la renta	13396.74	
TOTAL ACTIVO			11142395.67

PASIVOS

21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		-6466814.84
2101	DEPOSITOS A LA VISTA		-4409386.03
210105	Dep. Ahorros (Activas)	-2723228.21	
210110	Dep. Ahorros (Inactivas)	-63674.69	
210120	Encaje Cooperativo	-1622483.13	
2103	DEPOSITOS A PLAZO		-2057428.81
210305	De 1 a 30 días	-217719.09	
210310	De 31 a 90 días	-354010.80	
210315	De 91 a 180 días	-457137.27	
210320	De 181 a 360 días	-638068.70	
210321	DE 361 a mas DPF	-219836.73	
210325	DPF Reclasif. y no dev. interés	-30490.00	
210330	Fondos de Reserva mas de 365 días	-82862.24	

LTDA  
a:CONSOLIDADO

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2012

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

Página 0004

210331	Fondos de Reserva 1	-15966.41	
210332	Fondos de Reserva 2	-14724.49	
210350	AHORRO DIARIO	-26613.08	
25	CUENTAS POR PAGAR		-521092.79
2501	Intereses por pagar		-32343.34
250115	Depositos a plazo	-32343.34	
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		-324626.40
250305	Decimo tercer sueldo	-1246.85	
250310	Decimo Cuarto Sueldo	-2379.83	
250315	Aportes al IESS	-3062.92	
250325	Pensiones y jubilaciones	-132437.77	
250326	Jubilacion Patronal ex empleados	-49991.16	
250340	Provision Indemnizaciones Personal	-87000.00	
250355	Prov. Bonif. por Desahucio	-48507.87	
2504	RETENCIONES		-7154.18
250425	Retencion del Iva 100%	-1872.74	
250430	Retencion iva 70%	-202.70	
250435	Retencion iva 30%	-451.77	
250440	Impuesto a la R. en relacion d	-100.96	
250445	IVA Ventas	-368.18	
250450	Impuesto Renta 8% (servicios)	-437.28	
250455	I.Renta 1% bienes(activos corr	-173.53	
250460	I.R. 8%Ser./honorarios y diet	-14.32	
250465	I. Renta 2% Servicios	-163.78	
250475	10% HONORARIOS PROFESIONALES	-977.81	
250476	I.RENTA 1X MIL	-3.12	
250490	Honorarios Dr. ROJAS	-2387.99	
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS		-63483.47
250505	Impuesto renta dpf	-72.06	
250510	Impuesto a la Renta (ejercicio	-54318.89	
250520	5% aporte superintendencia de cooperativ	-9092.52	
2506	PROVEEDORES		-45429.17
250610	Proveedores	-30721.98	
250615	Multiservices Tarj Deb 1	-3637.41	
250620	CoopSeguros Desgrav Prestamos	-4993.54	
250625	CONTRATOS SOAT	-637.42	
250630	Cobros FACILITO (SwitchORM S.A.)	-5438.82	
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS		-48056.23
259005	EXCEDENTE X PAGAR EMPLEADOS	-41676.90	
259030	Ctas X Pagar Socios Liquidados	-1216.95	
259035	Depósitos N/C en transito Conciliación	-5162.38	
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS		-1755079.64
2602	Obligaciones con instituciones		-1755079.64
260226	De más de 360 días Programa Nac. Finanza	-1755079.64	
29	OTROS PASIVOS		-40.02
2990	OTROS		-40.02
299005	Sobrantes de caja	-40.02	
TOTAL PASIVOS			-8743027.29

LTDA  
na: CONSOLIDADO

# BALANCE GENERAL

Ejercicio 2012

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Página 0005

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

31	CAPITAL SOCIAL		-1053606.51
3101	CAPITAL SOCIAL	-1053606.51	
310105	Aportes Socios Certificados de Aportació	-432417.00	
310106	Certificados Coop. Transferidos (socios)	-23487.23	
310110	Cuotas de Ingreso Socio	-18883.51	
310120	Aporte para futuras emisiones activas	-578818.77	
33	RESERVAS		-1345761.87
3301	RESERVAS LEGALES	-947217.57	
330105	Fondo Irrepartible Reserva	-897752.64	
330110	Reservas de Prevision y Asistencia	-49464.93	
3303	RESERVAS ESPECIALES		-193091.42
330310	Para futuras capitalizaciones	-106712.56	
330335	Reservas Participacion Socios Ejercicio	-86378.86	
3305	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO		-205452.88
330505	Por resultados no operativos	-201350.60	
330510	Rrserva por Revalorizacion de	-4102.28	
TOTAL PATRIMONIO			-2399368.38
EXEDENTE DEL PERIODO			0.00
TOTAL PASIVO & PATRIMONIO			-11142395.67

## CUENTAS CONTINGENTES

TOTAL CUENTAS CONTINGENTES	0.00
----------------------------	------

## CUENTAS DE ORDEN

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		38735.98
7109	Intereses, comisiones e ingresos	38735.98	
710905	Cartera de creditos comercial	348.11	
710910	Cartera de creditos de consumo	10206.21	
710915	Cartera de creditos de vivienda	39.05	
710920	Cartera de creditos para la mi	28142.61	
72	DEUDORAS POR CONTRA		-38735.98
7209	INTERESES EN SUSPENSO	-38735.98	
720905	Cartera de credito comercial	-348.11	
720910	Cartera comercial consumo	-10206.21	
720915	Cartera de Credito vivienda	-39.05	
720920	Cartera de credito microempres	-28142.61	
73	ACREEDORAS POR CONTRA		16289729.88
7301	Valores y bienes recibidos de	16289729.88	
730110	Documentos en Garantía	14402760.00	
73011005	CARTERA DE CREDITO COMERCIAL	104500.00	
73011010	Cartera de Credito de Consumo	6127310.00	
73011015	CARTERA DE CREDITO VIVIENDA	166500.00	
73011020	CARTERA DE CREDITO MICROEMPRESA	8004450.00	
730120	Bienes Inmuebles en Garantía	1886969.88	
73012010	CARTERA DE CREDITO CONSUMO	387315.65	
73012020	CARTERA DE CREDITO MICROEMPRESA	1499654.23	
74	CUENTAS DE ORDEN ACREED.		-16289729.88
7401	Valores y bienes recibidos de		-16289729.88

LTDA  
na: CONSOLIDADO

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2012  
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2012/01/01 al 2012/12/31 (Definitivo).

Página 0006

740110	Documentos en garantía	-14402760.00
74011005	CARTERA DE CREDITO COMERCIAL	-104500.00
74011010	CARTERA DE CREDITO CONSUMO	-6127310.00
74011015	CARTERA DE CREDITO VIVIENDA	-166500.00
74011020	CARTERA DE CREDITO MICROEMPRESA	-8004450.00
740120	Bienes inmuebles en garantía	-1886969.88
74012010	CARTERA DE CREDITO CONSUMO	-387315.65
74012020	CARTERA DE CRDITO MICROEMPRESA	-1499654.23
TOTAL CUENTAS DE ORDEN		0.00



GERENTE



CONTADOR